**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования**

**«Национальный исследовательский университет**

**«Высшая школа экономики»**

 **Факультет менеджмента**

 **Кафедра
 Организационной психологии**

Коломейцева Виктория Сергеевна

**Управление Мотивацией: гендерный аспект** Выпускная квалификационная работа по направлению

080200.62 – «Менеджмент»

группа №10М2

|  |  |
| --- | --- |
| РецензентНачальник организационного развития и оплаты труда ОАО «Сибур-Нефтехим»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Г.М.Цветкова | Научный руководительКанд. психол. наук, доцент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Е.Н. ВасильеваВыполнил:студентка группы 10м2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.С.Коломейцева |

Нижний Новгород 2014

Оглавление

[Введение 3](#_Toc389559103)

[Глава 1. Изучение гендерных особенностей социального поведения 7](#_Toc389559104)

[1.1.Понятие гендерной идентичности 7](#_Toc389559105)

[1.2. Личностные характеристики мужчин и женщин 10](#_Toc389559106)

[1.3. Социальное поведение мужчин и женщин 14](#_Toc389559107)

[1.4. Особенности гендерных отношений 17](#_Toc389559108)

[Глава 2. Гендерные особенности мотивационной сферы 21](#_Toc389559109)

[2.1. Внешне - и внутреннеорганизованная мотивация 21](#_Toc389559110)

[2.2. Гендерные различия (в мотиваторах) 23](#_Toc389559111)

[2.3.Особенности направленности личности у мужчин и женщин 25](#_Toc389559112)

[2.4. Трудовая мотивация персонала 28](#_Toc389559113)

[2.5.Учет гендерных особенностей при мотивации сотрудников организации 31](#_Toc389559114)

[Глава 3. Изучение гендерных особенностей персонала в контексте трудовой мотивации на примере ОАО «Сибур-Нефтехим». 34](#_Toc389559115)

[Анализ системы трудовой мотивации персонала «Сибур-Нефтехим». 35](#_Toc389559116)

[3.1.Анализ уровня удовлетворенности работой у мужчин и женщин изучаемой организации 40](#_Toc389559117)

[3.2.Построение и анализ мотивационного профиля мужчин и женщин изучаемой организации 43](#_Toc389559118)

[3.3.Сравнительный анализ системы социальных ролей у мужчин и женщин изучаемой организации 46](#_Toc389559119)

[3.5. Рекомендации 49](#_Toc389559120)

[Заключение 51](#_Toc389559121)

[Список литературы 53](#_Toc389559122)

[Приложения 57](#_Toc389559123)

[Приложение 1 57](#_Toc389559124)

[Приложение 2 59](#_Toc389559125)

[Приложение 3 64](#_Toc389559126)

**Введение**

В настоящее время руководство многих компаний признают возрастающую роль человеческого фактора и отмечают необходимость развития новых форм и методов управления персоналом. Известно, что основной потенциал любой организации заключается в ее сотрудниках, поэтому невозможно добиться высоких результатов без высококвалифицированного персонала.

Эффективность использования человеческих ресурсов в компании во многом зависит не только от профессиональных качеств персонала, но и от их желания выполнять свои обязанности, что в свою очередь, зависит от уровня трудовой мотивации.

Мотив (от франц. motif- побуждение) - это побуждение к активности и деятельности отдельной личности, социальной группы, общности людей, связанное со стремлением удовлетворить определенные потребности [37].

Мотивировать сотрудника - значит затронуть наиболее важные для него интересы и дать ему возможность, шанс реализовать их в процессе работы [37]. Суть процесса мотивации трудовой деятельности заключается в формировании побудительных сил трудового поведения.

Тема данного исследования - управление трудовой мотивацией: гендерный аспект. Следует отметить, что данная тема уже достаточно разработана, существуют разработанные теории. Исследованием гендерного аспекта трудовой мотивации занимались такие ученые, как А. Маслоу, Ф. Герцберг, В. Врум, Дж. С. Адамс, Т.В. Бендас, И. Гущина и др.

**Актуальность** данной темы исследования заключается в необходимости повышения эффективности мотивации персонала с целью достижения краткосрочных и долгосрочных целей организации. Руководство многих организаций начинает задумываться о способах повышения мотивации своих сотрудников. Но немногие из них принимают во внимание гендерный аспект мотивации сотрудников. Сотрудники-мужчины и сотрудники-женщины могут обладать разными мотивационными факторами.

**Практическая значимость** данного исследования заключается в возможности применения его результатов организациями для повышения эффективности мотивации своих сотрудников.

**Объект** исследования – мотивационные, социальные и эмоциональные аспекты трудовой деятельности сотрудников ОАО «Сибур-Нефтехим».

**Предметом** данного исследования являются гендерные различия в мотивационных, социальных и эмоциональных аспектах трудовой деятельности сотрудников ОАО «Сибур-Нефтехим».

**Цель** дипломной работы – выявить различия в мотивационных, социальных и эмоциональных аспектах трудовой деятельности у мужчин и женщин, на основе проведенного анализа разработать рекомендации для улучшения качества управления трудовой мотивацией сотрудников ОАО «Сибур-Нефтехим».

**Задачи** исследования определены поставленной целью и заключаются в следующем:

1. Проанализировать особенности гендерных подходов в психологии: выявить различия в личностных характеристиках мужчин и женщин, различия в их социальном поведении, выявить особенности гендерных отношений между мужчинами и женщинами.
2. Рассмотреть гендерные особенности мотивационной сферы.
3. Проанализировать процесс трудовой мотивации сотрудников в ОАО «Сибур-Нефтехим» и определить, существуют ли гендерные различия в мотивационных (доминирующие мотивы), социальные (социальные роли в группе) и эмоциональные (удовлетворенность работой) аспекты трудовой деятельности сотрудников ОАО «Сибур-Нефтехим».
4. Разработать рекомендации для компании с целью повышения эффективность трудовой мотивации сотрудников-мужчин и сотрудников-женщин.

**Методы** исследования:

* Теоретический обзор литературы по проблеме исследования

Эмпирическое исследование с использованием следующих методик:

* Методика «Удовлетворенность работой» В.А. Розанова
* Методика Ш. Ричи и П. Мартина
* Опросник «Социальные роли в группе» Орлова А.В.

**Выборка**: в исследовании приняли участие 40 человек, работающие на предприятии ОАО «Сибур-Нефтехим». В должности специалистов и ведущих специалистов. Из них 20 сотрудников-мужчин и 20 сотрудниц-женщин. В возрасте 35-37 лет.

Дипломная работа состоит из трех глав, введения, заключения и библиографического списка.

Первая глава работы посвящена описанию особенностей гендерной психологии: выявлению личностных характеристик мужчин женщин, различий в социальном поведении мужчин и женщин, а также выявлению особенностей гендерных отношений

Во второй главе исследования проанализированы гендерные особенности мотивационной сферы: рассматривается, какие факторы мотивируют женщин и мужчин выполнять работу.

 В третьей главе работы описаны предложенные автором исследования рекомендации по повышению эффективности трудовой мотивации сотрудников ОАО «Сибур-Нефтехим».

**Глава 1. Изучение гендерных особенностей социального поведения**

**1.1.Понятие гендерной идентичности**

Под гендерной идентичностью понимается то, как человек отождествляет себя с определенным полом, его отношение к себе как к представителю определенного пола [7, c. 256]. Кроме того, гендерная идентичность включает в себя и освоение человеком определенных форм поведения и формирование личностных характеристик. Таким образом, у человека формируется целостное представление о самом себе, о его принадлежности к определенному полу. Информация о половых различиях содержится в гендерной идентичности, самооценке возможностей, социальной я-концепции.

Известно, что человек с раннего возраста отождествляет себя с определенным полом. Будучи еще ребенком, человек, осознает, к какому полу он принадлежит. С раннего детства у ребенка начинают развиваться определенные характеристики личности: маскулинные (мужские) или фемининные (женские) [21, c. 11]. Стоит отметить, что в редких случаях характеристики личности могут не совпадать с половой принадлежностью человека. К примеру, женщина может обладать маскулинными чертами, а мужчина – фемининными. Гендерная идеология оказывает влияние на формирование подобных характеристик личности: в обществе существуют четко определенные представления о том, какими качествами должен обладать мужчина и какими характеристиками – женщина.

Рассмотрим процесс развития теории гендерной идентичности. Его можно разбить на 4 этапа [12, c. 102].

1 этап относится к началу 20 века, получил название “дофрейдовский”. В исследованиях П. Е. Астафьева и Г. Гейманс, посвященных психологии женщины, упоминалось, что женщина должна быть заботливой, нежной, хрупкой, эмоциональной, ласковой, то есть во всех смыслах женственной.

Женщины, не обладающие, этими характеристиками подвергались острому осуждению [2, c.137].

2 этап охватывает период с 1920-х по 1970-е и связан с деятельностью З. Фрейда. Он описал фемининные черты, присущие женщинам: склонность к подчинению, зависимость, пассивность. Мужчины в его описании были активными и стремящимися к власти. Если качества человека отклонялись от описанных З. Фрейдом характеристик, это считалось проявлением нездоровой гендерной идентичности.

3 этап относится к 70-80-м годам 20 века. Сандра Бэм и Джудит Спенс описали теорию андрогинии для объяснения разных вариаций гендерной идентичности [6, c.90]. В 1974 году была сформулирована гипотеза о существовании трёх типов людей с разной гендерной идентичностью: с преобладанием маскулинных характеристик, с преобладанием фемининных характеристик и с преобладанием андрогинных характеристик. Андрогин – человек, у которого наблюдается баланс фемининных и маскулинных характеристик [16, c.321]. Сандра Бэм отмечала, что андрогинный тип обладает рядом преимуществ, таких как адаптивность к окружающим условиям, гибкость поведения, наличие творческих способностей. А первые два типа были описаны как ограниченные и негибкие.

Американские ученые Джудит Холл и Мелири Тейлор провели метаанализ работ, посвященных андрогинии. Результаты метаанализа показали, что обладание андрогинными характеристиками способно провоцировать внутренний конфликт человека, поскольку это не является нормой. Человек не относит себя четко к определенному полу, из-за чего внутренне страдает [19, c.69-71].

Интересны также работы, посвященные исследованию кросс-культурных гендерных различий. В 14 странах были проведены эксперименты по выявление характеристик, желательных для мужчин и женщин. Как показали результаты исследований, в развитых странах распространена идея равенства полов (эгалитарности), а в традиционных культурах, особенно мусульманских, существуют явные различия между ролью мужчины и женщины [8, c. 34].

Межкультурные исследования характеристик, присущих мужчинам и женщинам, показали, что у каждой страны свои особенности в различии половых ролей. Это связано, прежде всего, с типом культуры [20, c.47-48]:

Далее рассмотрим личностные характеристики, присущие мужчинам и женщинам.

**1.2. Личностные характеристики мужчин и женщин**

Стоит отметить, что половые различия в гендерных установках отчетливо проявляются к седьмому году жизни. Механизмом формирования этих установок является эмоционально-когнитивный диссонанс. Эмоционально-когнитивный диссонанс – это рассогласование маскулинной когнитивной ориентации и позитивного эмоционального отношения к женскому полу [10, c.61]. Диссонанс отражает противоречивость современной культуры. Методы разрешения диссонанса у мальчиков и девочек различаются. У девочек когнитивная ориентация на мужской пол (уже на четвертом году жизни) уравновешивается эмоциональной ориентацией на женский пол, у мальчиков когнитивная ориентация на мужской пол (в том же возрасте) сочетается с отсутствием эмоциональной дифференциации мальчиков и девочек [9, c.87]. Их негативный образ Я связан с влиянием воспитателей, которые отрицательно относятся к маскулинному поведению.

Отношение человека к себе как к представителю определенного пола влияет и на формирование оценки себя как к личности в целом (я-концепция). Я-концепция состоит из нескольких элементов. Представление о себе, оценка себя и отношение к себе могут касаться разных сторон личности и поведения. Самооценка мужчин и женщин может различаться не только по количественным (у кого-то она ниже, у кого-то выше), но и по качественным показателям [1, c.86].

Мужчины отмечают свое превосходство по «маскулинным» характеристикам самооценки, связанным с физическим развитием и доминантностью. Женщины же ощущают свое превосходство по фемининным характеристикам, таким как социальная сенситивность, коммуникативность [1, c.87].

Иногда можно отметить изменение самооценки, то есть Стоит отметить тот факт, что в некоторых случаях наблюдаются изменения самооценки в сторону любования собой – нарциссизм. Такое явление обнаруживаются в равной степени у обоего пола, однако, мужчины восхищаются своими физическими характеристиками и социальным статусом, а женщины - своим внешним видом.

Известен тот факт, что в течение жизни самооценка может изменяться под воздействием некоторых факторов. И более устойчивая самооценка у мальчиков и мужчин, чем у девочек и женщин. Обычно выделяют 4 фактора, влияющие на половые различия по устойчивости самооценки [5, c. 240]:

* Степень открытости во взаимоотношениях. Известно, что женщины обычно более открыты при общении с окружающими, они делятся своими эмоциями и чувствами. Мужчины же обычно скрывают свои личные мысли при общении с окружающими.
* Реакция на обратную связь. Мужчины обычно не реагируют на негативную обратную связь и реагируют на позитивную связь. Женщины же склонны реагировать как на негативную, так и на позитивную обратную связь [11, c. 509-515].
* Стресс, связанный с отношениями с близкими людьми. Из-за ухудшения взаимоотношений с близкими людьми, у женщин поднимается самооценка [13, c.48]. У мужчин такое событие не оказывает никакого влияния на самооценку.
* Защитные механизмы (компенсаторное поведение, стратегии самопрезентации и самоусиления). После получения негативной информации о своих способностях, люди стремятся поддержать себя, компенсировать негативную обратную связь. Такая стратегия называется “самоусиление после тревоги” [17, c.364]. Cтратегия самопрезентации характерна для мужчин. Сущность данной стратегии заключается в создании у окружающих определенного представления о самом себе путем демонстрации своих достоинств, сообщения позитивной информации о себе [17, c.364].

В ходе практических экспериментов было выявлено, что женщины демонстрируют более высокую мотивацию достижений в нейтральных условиях. Мужчинам же для повышения мотивации нужна специальная достиженческая (интеллектуально-лидерская) стимуляция. Для повышения мотивации женщин, необходимы социальные стимулы (связанные с принятием их группой) [32, c.41].

Оба пола проявляют равный интерес, как к самой деятельности, так и к наградам и одобрению, связанными с ней. У женщин во взрослом возрасте мотивация достижения и мотивация аффилиации (связанная с карьерой и семьей) склонны порождать ролевой конфликт [36, c.34].

Если рассматривать мотивацию доминантности, то можно провести параллель с животным миром. Доминирование у животных – доказательство биологического происхождения половых различий по доминантности у человека. В парном взаимодействии и самцы и самки чаще всего доминируют над представителями своего пола. Тип доминирования связан с типом сексуальных взаимоотношений: в моногамных семьях наблюдается либо равенство полов, либо доминирование самца или самки, но в полигамных семьях роль самца является превалирующей (хотя часто это наблюдается лишь в период спаривания).

Процесс доминирования у людей имеет свои особенности. Мужчины склонны демонстрировать превосходство по таким формам доминантности, как агрессия, эгоизм, макиавеллизм (более грубый вариант манипулирования). Они делают большее число попыток доминирования и считают себя доминантным полом. Также они доминируют в смешанных по полу группах. Женщинам же свойственна просоциальная доминантность, доминирование в однополых парах и более тонкая форма макиавеллизма. Стоит отметить, что женщины могут проявлять свое нежелание подчиняться – контрдоминантность [35, c.58].

Гендерные различия по агрессивности также имеют свои особенности. Мужчины превосходят женщин по открытой физической агрессии, в то время как женщины чаще прибегают к скрытой вербальной агрессии [23, c.18].

Женщины обладают большей общей, а мужчины — социальной тревожностью. Фактор культуры оказывает существенное влияние на проявление тревожности у обоих полов.

Рассматривая такое качество как способность заботиться о ком-либо, выделяют заботу о потомстве, эмпатию и альтруизм. Результаты исследований показали, что по эмпатии обнаружено значительное превосходство женщин, однако, по заботе о потомстве и альтруизму гендерных различий нет [29, c.105-119].

Таким образом, гендерные различия по личностным характеристикам устойчивы во всех возрастах, и не зависят от уровня образования человека, и места его проживания. Следует отметить, культура является важным фактором формирования гендерных стереотипов.

**1.3. Социальное поведение мужчин и женщин**

Мужская роль традиционно считается инструментальной и деятельной, а жен­ская — экспрессивной и коммуникативной. В ходе экспериментальных исследова­ний было выявлено, что мужчины более ориентированы на решение проблем (инструментальный стиль), а женщинам обычно присущ либо экспрессив­ный, либо сочетание двух таких стилей (в зависимости от пола партнера).

На половые различия в эффективности групповой деятельности влияют осо­бенности задачи, мотивация и половая структура группы. При этом к характери­стикам задач относятся креативность, индивидуальный или групповой способы подсчета вкладов участников, стиль решения, связь с различными способностями, отражение мужских или женских интересов и маскулинная или фемининная фор­мулировки. Гендерные различия в успешности решения задач в основном отража­ют особенности каждого пола[38, c.22].

Исследования успешности лидерства обычно демонстрируют или равную эф­фективность менеджеров обоего пола, или превосходство мужчин и очень редко — превосходство женщин [30, c.24-27]. Получены данные о том, что на оценки женщин-лидеров существенно влияют гендерные стереотипы и атрибутивные процессы, а также о том, что успехи женщин-лидеров связаны с политикой, проводимой по отноше­нию к ним в конкретной организации [13, c.40].

Определены условия, при которых проявляются половые различия в эффек­тивности лидеров: это подобие гендерной и лидерской ролей, пол подчиненных, сфера деятельности и тип организации, уровень управления (на низшем уровне лучше работают мужчины, а на среднем — женщины) и предубеждения против женщин. Есть основания считать, что лидеры обоего пола могут добиваться рав­ной эффективности, но различными путями.

Учет гендерных особенностей испытуемых обеспечивает равную успешность обоих полов.

Таким образом, пол партнера влияет на поведение испытуемого. Результаты исследований кооперативного поведения отражают условия взаимодействия людей в детстве и во взрослости: во-первых, половая сегрегация в детстве приводит к большему взаимодействию с представителями своего пола, во-вторых, благодаря конвергенции полов во взрослом возрасте женщины и мужчины проявляют координацию в смешанных по полу группах (больше, чем в однополых группах)[24, c.20].

Исследования лидеров указывают на связь их производительности с половой дифференциацией группы. И мужчины и женщины — лидеры более эффективны, когда работают с представителями своего пола. При этом в ситуациях, когда женщина-лидер руководит мужчинами, на ее эффективность особенно влияет позитив­ное или негативное отношение подчиненных к лидерам-женщинам. В смешан­ных группах наблюдается проявление «скрытой гендерной программы», когда присутствие противоположного пола не способствует концентрации на задании, а актуализирует другие факторы (желание понравиться у мужчин и утверждение своей компетентности у женщин) [27, c.64-66].

Мужчины и женщины — руководители работают в разных гендерных ситуаци­ях, что может влиять на различие их производительности.

Вербальное и невербальное поведение на переговорах (деловых и интимных) проявляется в суждениях и речевых паттернах. Половые различия в этом плане зависят от трех факторов: конкретной формы этого поведения, поло­вой структуры группы и позиции — лидера или ведомого [28, c.47]. Выделяют следующие формы вербального и невербального поведения на переговорах: время, в течение которого говорит испытуемый, выбор темы дискуссии, прерывание речи партнера (позитивное, негатив­ное, нейтральное, успешное, неуспешное), дублирование, вводные слова, звуковой фон, повторение, постановка вопросов, сомнение, отрицание, улыбки и смех, прикосновения. Некоторые из них являются проявления­ми давления на партнера (директивного стиля), а другие — средствами поддержки. В целом мужчины на переговорах склонны чаще использовать директивные речевые паттерны, а женщины — паттерны поддержки. Важным фактором является половая структура группы. Общаясь с представителями своего пола, и мужчины и женщины демон­стрируют типичные гендерные характеристики. При появлении в группе предста­вителей противоположного пола поведение меняется: женщины ведут себя дирек­тивно, а мужчины оказывают поддержку. Значимым фактором является также статус индивида [34, c.67]. Как правило, директивные формы речевого поведения чаще про­являются у формальных лидеров — менеджеров, а поддержка — у подчиненных.

Гендерные различия по вербальному и невербальному поведению на перегово­рах можно объяснить с помощью двух концепций. Первая концепция представляет собой социо-лингвистический субкультурный подход Р. Боркера и Д. Мальтца. Исследователи утверждают, что поведение мужчин и женщин относится к разным речевым культурам и связано с различной гендерной социализацией мальчиков и девочек. К факторам последней относятся половая сегрегация, ожидания родителей, требо­вания сверстников и обучение [18, c.62]. У взрослых она проявляется в правилах ведения разговора и в интерпретации этих правил во всех ситуациях — как деловых, так и интимных. Вторая концепция представляет собой подход с позиций формальной легитимной вла­сти: лидеры склонны использовать директивный стиль, а подчиненные обычно оказывают поддерж­ку. Поскольку мужчины в обществе обладают властью, а женщины — нет, то и в речи мужчины демонстрируют различные паттерны. Оба подхода являются актульными и дополняют друг друга.

**1.4. Особенности гендерных отношений**

В разных возрастах и ситуациях прослеживаются тенденции к половой сегрегации (раздельному общению полов) и конвергенции (взаимодействию полов). Следствием половой сегрегации являются сложные взаимоотношения между полами, а следствием конвергенции— формирование плодотворных, крепких отношений. Различия между мальчиками и девочками, которые ведут к стремлению к первичным половым различиям, в будущем в результате сегрегации усиливаются — это вторичные половые различия, которые существуют в виде двух субкультур — мужской и женской [26, c.279]. Особенности гендерных субкультур обуславливаются рядом стереотипных убеждений, существующих в обществе, например:

* Женщины идут легче на компромисс, они более сдержанны в словах, и склонны к явному проявлению эмоций.
* Мужчины, тем временем, избегают конфликтов больше , чем женщины.

Отношение к той или иной субкультуре сказывается и на поведении человека на работе. В деловой среде также существуют подобные установки, например:

* Для женщины, чувство удовлетворенности от качественно сделанной работы является лучшим трудовым мотиватором.
* Для мужчин важны: заработок, продвижение по службе, статус.

 Однако, в нынешних условиях жесткой конкуренции на рабочем месте, женщины перенимают особенности мужской субкультуры: то есть они становятся более жесткими в принятии важных решений, пренебрегают личными отношениями с коллегами и т.д.

В современных организациях должны быть созданы равные условия для продвижения представителей каждой субкультуры.

Далее рассмотрим особенности половой сегрегации в деловом мире. Неблагоприятные гендерные отношения в организациях – это:

* использование манипулятивных инграциационных стратегий, чтобы повлиять на представителей другого пола,
* восприятие женщин как сложных для понимания натур,
* борьба за рабочие места и руководящие должности,
* отсутствие взаимопонимания успешных женщин с неуспешными,
* желание женщин доказать свою значимость, компетентность и сверхполезность организации , в качестве защитной стратегии по сравнению с мужчинами,
* психологическая изоляция наиболее успешных женщин-менеджеров,
* наличие конфликтов между мужчинами и женщинами в организациях,
* трудности на пути к карьерному росту по гендерному признаку (в том числе искажение или недостаток информации),
* непонимание женщины-менеджера со стороны близких и друзей,
* предпочтение подчиненными мужчины в роли босса,
* «любимчики» по половому признаку и сексуальные домогательства на работе.

Мужчины более ответственны за половую сегрегацию в деловом мире, женщины же стремятся найти с ними общий язык. Однако в организациях могут складываться и благоприятные гендерные отношения. Например, ситуация, когда оба гендера плодотворно влияют на работу друг на друга, может быть такой: женщины оказывают эмоциональную поддержку коллегам-мужчинам, в то время как мужчины берут на себя часть обязанностей, которые трудны для женщин (встречи с недовольным клиентом, консультация по сложно - техническим вопросам и т.д.). В таких условиях и мужчины, и женщины мотивируют друг друга на выполнение рабочих задач, что продуктивно складывается на результатах их работы[40, c.84].

Половые различия поведения в конфликтной ситуации проявляются во влиянии гендерных стереотипов на восприятие участника конфликта — представителя другого пола, в существовании конфликтогенных личностных черт у мужчин и женщин, в предпочитаемых способах разрешения конфликта, в использовании разных речевых паттернов на переговорах, которые могут вести к взаимному непониманию обоих полов.

Рассмотрим, почему же возникают гендерные конфликты. Гендерные конфликты могут иметь биологические, психологические и социальные причины:

1. Природа обеспечивает выживание биологических систем благодаря различию полов. Например, женщины сохраняют генофонд, а мужчины ответственны за динамику вида. Поэтому мужская часть популяции отличается от женской популяции более высокой степенью отклонения от средних величин. Так, среди мужчин больше великанов и карликов, чем среди женщин; выше процент как гениев, так и умственно отсталых.

2. Конфликты между мужчинами и женщинами могут быть вызваны особенностями информационных моделей, которыми обмениваются участники. Известно, что мужчины и женщины по-разному воспринимают информацию, которую получают друг от друга, что приводит к сложностям и даже конфликтам. Например, для женщин важно делиться своими эмоциональными переживаниями по поводу какому - либо поводу, носящему негативный характер (ссоры, возникновения проблемы и д.р.). Мужчина в этой ситуации ищет конкретное решение проблемы.

3. Социальные факторы, ведущие к гендерным конфликтам, связаны со сменой социальных ролей в современном обществе. Часто встречаются такие ситуации, когда женщина активно занимается своей карьерой, зарабатывет деньги для семьи, а мужчина же заботиться о хозяйстве, доме, детях. В таких ситуациях возможны внутренние несоответствия своим ожиданиям и возможностям, что приводит к конфликту между мужчиной и женщиной[41,с. 25-32].

**Глава 2. Гендерные особенности мотивационной сферы**

**2.1. Внешне - и внутреннеорганизованная мотивация**

Мотивация сотрудников в организации может быть двух видов: внешнеорганизованная и внутреннеорганизованная мотивация. Рассмотрим более подробно особенности двух видов мотивации.

Внешнеорганизованная мотивация – это процесс формирования человеком мотива, происходящий под значительным влиянием извне [37]. Часто это выглядит так, руководство отдает приказы, распоряжения сотрудникам, говорит работникам, что им нужно сделать.

Внутреннеорганизованная мотивация - это такой процесс формирования мотива, при котором человек исходит из имеющейся потребности, без постороннего вмешательства в выбор цели и способы ее достижения [37]. Внутреннеорганизованную мотивацию также называют самомотивацией, то есть сотрудник сам мотивирует- заставляет себя выполнить какую – либо работу.

В ходе практических экспериментов было выявлено, что женщины обращают к авторитетам в определении своей позиции, а при возникновении каких-либо затруднений более склонны придерживаться установленных норм поведения.

Для женщины достаточно осознания того, что она выполняет то, что от нее требуется. Необходимо внушить ей необходимость в этом, а также в том, что в этом есть смысл. Мужчинам же важно понимать смысл поручения, если они этот смысл не наблюдают, то они не проявляют активности по выполнению этого поручения.

Мужчины осознают, что самостоятельность является символом успешности, поэтому они отрицательно относятся к тому, когда их поправляют или говорят им, что необходимо делать, диктуют свои правила. Мужчины, в свою очередь, достаточно редко говорят о сложностях и проблемах, которые возникают возникающих в процессе работы. Исключением может быть ситуация, когда мужчине необходима помощь более опытного человека [4, c. 39].

Известен тот факт, что женщинам проще что- то более внушить, чем мужчины, однако это относится далеко не ко всем женщинам и зависит от ситуации.

Женщины больше поддаются давлению со стороны группы, чем мужчины. Примером данного утверждения является ситуация выбора профессии: девушки принимают решение о выборе будущей профессии, ориентируясь на советы родственников и знакомых. Молодые люди, склонны принимать решения сами. Однако каждый человек по-своему уникален и этот пример является обобщенным.

Таким образом, суммируя все вышесказанное, можно отметить, что мотивация женщин более внешнеорганизована, поскольку мотив легче формируется под давлением извне. Мотивация мужчин же более внутреннеорганизована, она исходит из осознания смысла и личной значимости того, что надо делать.

Рассмотрим особенности мотивации достижения у мужчин и женщин.

Практические исследования подтвердили, что женщины не строят долгие планы на свою карьеру. Это наблюдается в основном у женщин, которые заняты в традиционно женских сферах профессиональной деятельности (педагогика, социальная работа, сестринское дело). Но, профессиональные планы женщин, которые заняты в бизнесе, медицине и юриспруденции, схожи с теми, которые строят в отношении своей карьеры мужчины, занятые в аналогичных сферах деятельности.

Существуют три точки зрения на проявление мотива достижений у мужчин и женщин. Первая заключается в том, что женщины иначе мотивированы на высокие результаты, чем мужчины. Вторая точка зрения говорит о том, что мужчины и женщины мотивированы разными потребностями. К примеру, для женщин потребность в эмоциональном принятии важнее, чем потребность в высоких результатах. Третья теория заключается в том, что мужчины и женщины обладают потребностью в достижении сложных целей в равной степени, но осуществляют его в разных видах деятельности[39, с.14-17].

Таким образом, у мужчин выше мотивация соревнования и совершенствования, а у женщин - мотивация достижения результата [14].

**2.2. Гендерные различия (в мотиваторах)**

Рассмотрим гендерные различия в мотиваторах.Под мотиваторами подразумеваются факторы, влияющие на принятие человеком решения о том, чем и каким способом должна быть удовлетворена потребность [37]. Другими словами, мотиватор – это то, что мотивирует человека на выполнение определенной работы.

Результаты эмпирических исследований показали, что мужчины чаще обозначают в качестве мотиватора оценку своих возможностей, своего состояния, а женщины больше ориентируются на то, как их воспринимают другие люди. Например, для женщин важно, услышать оценку их внешнего вида. ( то есть подходит им или нет определенная часть гардероба и т. д.) [15].

Мотивируя себя на выполнение какой- либо работы,человек часто руководствуется ценностями, которые у него были сформированы в процессе жизни и его воспитании.

Известно, что для женщин наиболее важными являются духовные ценности, которыми они руководствуются в первую очередь при выполнении какой-либо работы. Однако, можно отметить, что в настоящее время решающее влияние оказывают на мотивацию женщин и материальные ценности, а духовные становятся менее выраженными.

Мужчины же, в свою очередь, руководствуются теоретическими, экономическими и политическими ценностями. Это объясняется их потребностью в практическом успехе, интересом к абстрактным знаниям и стремлением к престижу и власти.

Как у мужчин, так и у женщин основными ценностями являются здоровье, дружба и семейная жизнь [30, c. 27].

Более того, для женщин одной из главных ценностей является уверенность в себе, а для мужчин - свобода действий и поведения.

Рассмотрим гендерные различия интересов к деятельности.

Женщины любят работать с тем, что им хорошо знакомо и понятно – стереотипная деятельность. В то время как мужчины предпочитают новую и незнакомую деятельность.

Мужчинам интересен такой вид деятельности как, как практическая, техническая, научно-техническая и научно-теоретическая, спортивная. Женщины интересуются театрально-художественной, сельскохозяйственной, природоведческой, общественной видам деятельности [33, c. 42].

Таким образом, мужчины чаще проявляют интерес сначала к творчеству, затем к познанию, к исследованию, а женщины проявляют интерес сначала к познанию, затем к творчеству, к семье.

**2.3.Особенности направленности личности у мужчин и женщин**

Личностная направленность наиболее выражена у мужчин, в то время как направленность на взаимодействие преобладает у женщин. Деловая направленность у обоих полов выражена в одинаковой степени.

В работах Е. П. Кораблиной указано, что смысл существования женщины – это посвящение себя через любовь, духовный мир. А для мужчины любовь является лишь частью жизни, в то время как другая часть посвящена поиску в нем смысла своего существования.

Охарактеризуем гуманистическую направленность личности. Считается, что женщин с гуманистической направленностью значительно больше, чем мужчин. В то же время мужчин с эгоистической направленностью личности больше, чем женщин. Данные различия связанны с социальными ролями, созданными обществом для мужчин и женщин [10, c.72].

Что касается направленности на успех или неудачу, то у женщин доминирует мотив избегания неудач, а у мужчин - мотив успеха. Другими словами, при выполнении определенной работы мужчины стремятся выполнить работу успешно, а женщины стремятся избежать ошибок и неудач при выполнении работы.

Однако, в исследовании А. И. Винокурова (1996) описано, что женщины в равной степени обладают как мотивом избегания неудач, так и мотивом успеха.

Стоит выделить, что взрослые женщины менее склонны к соперничеству, чем мужчины, они менее активны и доминантны, их стремление направлено на избежание неудач. Молодые девушки в большей степени руководствуются мотивом на социальный успех при выполнении работы, а у взрослых женщин выявлено некоторое преобладание мотива избегания неудачи над надеждой на социальный успех [20, c.56].

Девушки не менее юношей нацелены на социальную активность. Они ставят перед собой широкие задачи самореализации, они не избегают соперничества, целеустремлены и стремятся к признанию и деловому успеху. У более взрослых женщин было обнаружено снижение стремления к признанию и соперничеству и усиление мотива избегания неудачи. Это может свидетельствовать о том, что с годами происходит постепенная переориентация женщины с направленности на широкие социальные контакты и социальную активность на более узкие доверительные отношения и на семью [17, c.373].

Рассмотрим факторы, мотивирующие мужчин и женщин на выполнение задач в бизнес-среде.

Мотивация трудовой деятельности женщины имеет свои особенности. Анализ пирамиды А. Маслоу в гендерном разрезе доказывает, что раз­личные группы потребностей имеют разное значение для мужчин и женщин. Женщины имеют более подвижную мотивационную структуру, они могут реагировать с большими отличиями и реакция будет выражена ярче, чем у мужчин. К примеру, если женщина чувствует себя социально защищенной, т.е. счастлива в семье, браке, то она придает меньшее значение своим отношениям с коллегами по работе и обычно не стремится к лидерству в организации. Но стоит отметить, что женщина может стремиться к завоеванию самостоятельного статуса в целях утверждения собственной «полноценности» и самоактуализации [19, c. 77].

Мужчина же высоко ценит несемейные отношения, для него важно общение в кругу друзей и коллег. В ситуации, когда женщина одинока или работает из-за материальной необходимости, ее позиция относительно мотивации меняется. В этих случаях ярче проявляется стремление к стабильности, уверенности в будущем, обеспечении средств существования, реа­лизации своих потребностей и возможностей. Однако стоит отметить, что особенности мотивации труда у женщин не являются общими, они скорее зависят от личностных особенностей.

В сфере управления персоналом женщина-руководитель больше внимания уделяет отношениям между членами коллектива, уделяет внимание каждому сотруднику. Выделяют еще одну особенность женщины – любознательность. В основном эта характеристика реализуется в позитивном направлении как стремлении рас­ширять кругозор через установление новых контактов, общение, сбор дополнитель­ной информации [30, c.26].

Существует множество мнений о том, стоит ли женщине быть руководителем. Некоторые считают, что руководство – это задача исключительно мужчин, поскольку они увереннее в себе, обладают аналитическим складом ума, способны быстро принимать решения в стрессовых ситуациях. Другие исследователи гендерной мотивации считают, что женщины лучше справляются с ролью руководителя, поскольку они более сговорчивы и ме­нее амбициозны.

В таблице 1 приведены основные характеристики мотивации мужчин и женщин.

Таблица 1.

Доминирующие характеристики мужчин и женщин

|  |  |
| --- | --- |
| **Доминирующие характеристики мотивации мужчин** | **Доминирующие характеристики мотивации женщин** |
| Возможность видеть конкретные результаты своего труда | Возможность видеть конкретные результаты своего труда |
| Обеспечение защищенного материального положения для своей семьи | Возможность иметь интересную работу, связанную с общением с людьми и новыми впечатлениями |
| Возможность достижения самореализации | Возможность обретения внутреннего комфорта и самоуважения |

Стоит выделить, что мотивационные предпочтения мужчин и женщин могут совпадать, но иметь различную значимость. К примеру, такая ценность как “возможность иметь интересную работу, связанную с общением с людьми и новыми впечатлениями” для женщин наиболее важна, а мужчины поставили эту ценность на одну из последних позиций [21, c.63].

Таким образом, наблюдаются значительные расхождения в мотивационной иерархии, которые указывают на большую «процессуальность» занятия бизнесом у женщин, который одновременно рассматривается не только как средство существования, но и как инструмент социализации и личностного развития. Кроме того, занятие бизнесом у женщин занимает огромное количество эмоциональных сил.

**2.4. Трудовая мотивация персонала**

Стоит отметить, что в настоящее время проблема эффективной мотивации и стимулирования персонала довольно обширно рассматривается в научной и публицистической литературе. Об этом свидетельствует появление в течение последних лет значительного количества экономических трудов отечественных и зарубежных авторов, как фундаментальных, так и прикладного характера, посвященных данной проблеме.

Чем же объясняется такое внимание? Дело в том, что действенная система мотивации способна обеспечивать не только социальную и творческую активность работников, но и влиять на повышение общей результативности и прибыльности деятельности предприятия.

Получается что, классические теории мотивации не приспособлены к современным трудовым условиям и условиям отдельных рынков труда, особенностям бизнеса в разных сферах. Потому предоставляется трудным применять классические методы мотивации персонала на практике.

Возникает вопрос о том с помощью чего необходимо стимулировать своих сотрудников. Одно из устоявшихся мнений заключается в том, что работника в первую очередь стимулирует получение финансовых бонусов. Однако, такое мнение в большинстве ситуаций ошибочно. Денежные премии могут стимулировать персонал первое время, однако вскоре, сотрудник перестает достигать высоких результатов в работе. В большинстве случаев заработная плата устанавливается работнику до выполнения им производственного задания и ориентируется на какие-то усредненные результаты. Такая ситуация не дает желаемого эффекта. Другая позиция по данному вопросу заключается в мнении о том, что работников эффективнее стимулируют нематериальные факторы: теплая атмосфера в коллективе, признание начальства, похвала и т.д.

На большинстве российских предприятий выявлен низкий уровень эффективности проводимых руководством мероприятий по стимулированию работников и усилению их заинтересованности в достижении высоких конечных экономических результатов труда [6, с.93]. Достаточно часто подобные мероприятия попросту не затрагивают многих работников и действуют лишь для отдельных категорий, профессий, должностей.

Весьма полезными при мотивации персонала к эффективному выполнению работы являются различные мероприятия: специальные тренинги по профессиональному и личностному росту и др.

Выделим основные принципы построения эффективной системы мотивации персонала на предприятии:

1. Ознакомление сотрудников со стратегическими целями и миссией компании. Важно понимание сотрудниками, для чего они выполняют те или иные действия. Они должны чувствовать причастность к происходящему в компании, иначе они перестают стремиться к достижениям внутри организации.

2. Делегирование рабочих задач со знакомым функционалом. Если сотруднику с десятилетним опытом в продажах недвижимости поручить автоматизацию бухучета, то это явно отрицательно скажется на его мотивации и удовлетворенности работой.

3. Необходимо благодарить сотрудников за хорошо выполненную работу. Лучший способ поощрить сотрудника – оценить привлекательность его идей и значимость достижений. А игнорирование любой инициативы дает подчиненным понять, что их идеи никому не интересны, что отрицательно сказывается на желании работать в этой компании

4. Формирование общих ценностей. При создании коллектива необходимо принимать во внимание ценности людей и заботиться об их соответствии ценностям руководства. Нельзя оценивать только профессиональные качества и необходимые навыки, нужно также осознавать, как человек будет вести себя в коллективе, сможет ли он благоприятно влиять на рабочую атмосферу.

5. Важно не нарушать договоренности и оправдывайте ожидания персонала. Обманутые ожидания сотрудников — самое эффективное средство демотивации.

6. Размер заработной платы должен зависеть от результата. Когда размер вознаграждения не привязан к результатам работы и при этом он планомерно растет, рано или поздно мотивация работников иссякнет. Специалисты  не будут ощущать причастности к достижению стратегических целей компании, что послужит мощным демотивирующим фактором.

Таким образом, создание системы мотивации персонала является неотъемлемой частью деятельности любого предприятия, влияющей на показатели прибыльности. Поэтому так важно уделять этому должное внимание.

**2.5.Учет гендерных особенностей при мотивации сотрудников организации**

При построении системы мотивации на предприятии важно учитывать гендерные особенности сотрудников, поскольку мужчины и женщины по-разному относятся к рабочему процессу. Следовательно, мотивирующие факторы для мужчин и женщин различаются.

Как уже было описано выше, поощрение и похвала благоприятно действуют на сотрудников, стимулируя их эффективно работать. И если в случае с мужчинами похвала просто полезна, то в случае с женщинами – абсолютно необходима.

Руководству следует проявлять заботу и внимание к своим сотрудницам. Это может быть утреннее приветствие с улыбкой, благодарность за работу, комплимент (внешнему виду, цветку на столе, фото детей) а также похвала за хорошо выполненное задание, даже если оно маленькое. Если ожидаемые результаты не были достигнуты сотрудником-женщиной, можно просто поинтересоваться рабочим процессом, самочувствием и т.д.

Что касается сотрудников-мужчин, то они хотят чувствовать себя, в первую очередь, признанными профессионалами. Они не ждут комплиментов своему характеру, внешнему виду и т.п., им важно, чтобы оценили продукт их труда, например, начальник может похвалить сотрудника-мужчину следующими фразами «Отличный результат!», «Прекрасная работа!». Мужчины негативно воспринимают упреки в адрес своих профессиональных навыков и знаний, а также недостаток оценки руководством их работы.

Далее проанализируем влияние семьи на мотивацию мужчин и женщин.

Многие женщины не готовы жертвовать своими семейными обязанностями ради карьеры. Поэтому важно проявлять разумные поощрения: позволить пораньше уйти с работы, предоставить отпуск по уходу за ребенком и т.д. В то же время женщинам в большей степени, чем мужчинам присуще чувство благодарности: если сотруднице пошли навстречу, она с готовностью это компенсирует, например, задержится в следующий раз или возьмет работу на дом. Таким образом, важно уважительно относиться к семейным обязанностям женщин, но при этом задавать вполне конкретные рамки поблажек.

У сотрудников-мужчин конфликты между работой и интересами семьи возникают реже. Вероятно поэтому, по результатам исследования Head Hunter 2013 года, при прочих равных условиях работодатели предпочитают брать на работу мужчин: они реже отпрашиваются и спокойнее относятся к позднему уходу с работы. В исследовании также содержится информация о том, что на собеседованиях мужчины всегда интересуются началом рабочего дня (т.е. во сколько придется утром вставать), а женщины – его окончанием (т.е. когда можно будет уйти домой).

В то же время замечено, что если компания-работодатель учитывает интересы семьи в системе стимулирования (медицинские страховки на детей, детские праздники, подарки и пр.), то она приобретает себе сторонников в лице жен своих сотрудников-мужчин. Женщины убедят своих мужей не покидать заботливого работодателя[42, c.85-87].

Соответствие между финансовыми ожиданиями сотрудников и реально полученным доходом также оказывают влияние на трудовую мотивацию.

Женщины, в отличии от мужчин, склонны идеализировать и преувеличивать реальный размер своего дохода. Поэтому в подобных вопросах не должно быть никакой двусмысленности.

Разрабатывая систему поощрения, следует помнить, что для женщины выплата может быть меньше, но здесь и сейчас, а не большой процент через год. Женщины склонны требовать доплат за любые переработки и любые достижения. В то же время это дает руководителю дополнительную гибкость. Например, если нет возможности повысить оклад, женщину можно уговорить на дополнительные выплаты: доплата за проезд, мобильную связь, обеды, страховку и т.д.

Мужчины же, напротив, не склонны «размениваться на мелочи» и предпочитают одну большую зарплату. Большинство руководителей отмечают, что мужчину можно уговорить на меньшую зарплату, если пообещать карьерный рост или престижное обучение.

Таким образом, отличия в мотивации мужчин и женщин существуют. И нужно учитывать тот факт, что современные женщины порой не менее амбициозны, чем мужчины, а некоторые мужчины довольно эмоциональны и сильно ориентированы на семью. Поэтому важно учитывать особенности гендерных различий при построении системы мотивации в компании.

#

**Глава 3. Изучение гендерных особенностей персонала в контексте трудовой мотивации на примере ОАО «Сибур-Нефтехим».**

Для практической части данного исследования, было выбрано предприятие ОАО «Cибур-Нефтехим».

**Анализ системы трудовой мотивации персонала «Сибур-Нефтехим».**

Стоит отметить, что система мотивации персонала в ОАО «Сибур- Нефтехим» достаточно хорошо разработана, и служба управления персонала уделяет большое внимание данному вопросу. Таким образом, в компании активно применяются разнообразные программы мотивации сотрудников, которые направленны на повышение уровня безопасности работы на химическом производстве, поддержание социальной стабильности, оздоровление персонала, повышение сплоченности коллективов и лояльности по отношению к компании.

Одновременно инициаторы проекта ясно дают понять важность лидерства: в программе всего одна номинация «Лучший СИБУРа». От каждого завода выбирается только один самый лучший сотрудник, который признается лидером, и именно он получает значок из чистого золота из рук президента компании. Если в прошлом году были награждены лучшие работники двенадцати предприятий, то в этом - программа была распространена на все предприятия Холдинга.

Нельзя усомниться в том, что мотивации перcонала в ОАО «Сибур-Нефтехим» отводиться очень много внимания. Но, стоит отметить тот факт, что руководство компании не разделяет мотивацию персонала по гендерному аспекту, а именно не задумывается, о том существуют ли какие-либо различия при мотивации мужчин и женщин.

Теперь хотелось бы перейти к описанию к исследовательской части данного исследования, которое проводилось на территории ОАО «Cибур-Нефтехим».

В исследовании принимали участие cотрудники данного предприятия в количестве 40 человек. Из них 20 сотрудников-мужчин и 20 сотрудниц-женщин в возрасте 35-37 лет, занимаемые должность специалиста или ведущего специалиста. Для диагностики гендерных различий при мотивации персонала использовались такие методики как:

* Тест «Удовлетворенность работой» В.А. Розановой.
* Опросник Ш. Ричи и П. Мартина
* Опросник «Мои социальные роли» Орлова А.В.

Для определения уровня удовлетворенности работой сотрудника использовалась такая методика как «Удовлетворенность работой», разработанная В.А. Розановой. Данная методика позволяет оценить удовлетворенность работника микроклиматическими условиями труда, содержанием деятельности, взаимоотношениями с руководителями и коллегами, возможностью профессионального роста. Респонденты заполняли бланк, в котором были указаны вопросы, где отвечающим необходимо было ответить на них по шкале от 1 до 5. Где 1- Высшая степень удовлетворенности, 5- крайняя неудовлетворенность. Тест состоит из 14 вопросов.

Для диагностики социальных ролей была использована методика «Мои социальные роли», разработанная Орловым А.В. Данная методика позволяет выделить те роли, которыми бы хотели обладать сотрудники и их реальные роли, то есть, которые они имеют в настоящее время. Список ролей был идентичен для обоих полов и включал в себя 30 позиций.

Для выявления основных потребностей работника была использована методика, разработанная Ш. Ричи и П. Мартином. Учеными были выделены двенадцать основных потребностей работника. Для определения индивидуального сочетания наиболее и менее актуальных для конкретного человека потребностей.

**3.1.Анализ уровня удовлетворенности работой у мужчин и женщин изучаемой организации**

Для диагностики удовлетворенности работой сотрудника использовалась такая методика как «Удовлетворенность работой», разработанная В.А. Розановой. Данная методика позволяет оценить удовлетворенность сотрудника ОАО « Сибур-Нефтехим» микроклиматическими условиями труда, содержанием деятельности, взаимоотношениями с руководителями и коллегами, возможностью профессионального роста.

**Рис. 1.** Соотношение уровня удовлетворенности работой у мужчин и женщин по методике В.А. Розановой

Таблица 2

Сравнительные данные мужчин и женщин по уровню удовлетворенности работой (по методике В.А. Розановой)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мужчины** |  | **Женщины** |  |  |
|  | **Среднее**  | **Стандартное отклонение** | **Среднее** | **Стандартное отклонение** | **Достоверность различий (p)** |
| Работа | 2.30 | 0.82 | 1.42 | 0.79 | 0.02 |
| Слаженность действий сотрудников | 3.00 | 0.67 | 1.67 | 0.78 | 0.00 |
| Стиль руководства начальника | 2.40 | 0.84 | 1.67 | 0.78 | 0.05 |
| Длительность рабочего времени | 2.50 | 0.85 | 1.67 | 0.78 | 0.03 |
| Общий уровень удовлетворенности  | 32.50 | 9.34 | 23.42 | 9.02 | 0.03 |

Анализируя полученные данные, были выявлены, статистически значимые различия (p= 0.03), что в целом мужчины более удовлетворены работой, чем женщины. А именно 50 % опрошенных мужчин имеют высокий уровень удовлетворенности работой, что же касается женщин, то процент общей удовлетворенности несколько ниже - 47 %. Стоит более подробно изучить компоненты, формирующие общую удовлетворенность сотрудников по методике В.А. Розановой. Статистически значимые различия между мужчинами и женщинами по методике «Удовлетворенность работой» были выявлены только по четырем из двенадцати факторов. Мужчины удовлетворены работой, то есть сферой деятельности, в большей степени, чем женщины (достоверность различий p= 0.02). Удовлетворенность слаженностью действий сотрудников, также преобладает у мужчин (p=0.00). То есть, женщинам не хватает координации и коммуникации в работе.

Что же касается стиля руководства начальника, то данным фактором мужчины также более удовлетворены (p=0.05). Следовательно, руководителям ОАО «Сибур-Нефтехим» стоит обратить на это внимание и попытаться разобраться, чем именно сотрудницы не довольны. И последним компонентом, имеющим достоверные различия (p=0.03), является удовлетворенность длительностью рабочим временем. Здесь также средний показатель удовлетворенности выше у мужчин, чем у женщин. Это может означать, что женщинам более сложно работать по фиксированному графику и они предпочитают более гибкий распорядок дня.

Анализируя полученные данные, можно прийти к выводу, что руководству ОАО «Сибур-Нефтехим» стоит обратить внимание на «слабую» половину персонала. Для повышения удовлетворенности слаженностью действий сотрудников у женщин, следует провести тренинги, направленные на повышение уровня коммуникации, координации и взаимопомощи сотрудников.

Также немаловажным фактором, влияющим на общую удовлетворённость, является взаимоотношение с руководством. То есть менеджеры должны внимательно относиться к своим подчиненным, выстраивать крепкие и надежные отношения, направленные на достижение целей компании. Для этого сотрудники должны уважать своего начальника, понимать, поставленные перед ними цели и чувствовать поддержку со стороны руководства.

**3.2.Построение и анализ мотивационного профиля мужчин и женщин изучаемой организации**

C целью изучения действительных, доминирующих и наиболее слабо выраженных мотивирующих факторов, и cоставления мотивационных профилей работников, опрашиваемым был предложен опроcник, Ш. Ричи и П. Мартина, состоящий из 33 утверждений.

Данный тест позволяет выявить преобладание мотиваторов у сотрудников - мужчин и у сотрудниц - женщин из следующего набора: заработная плата и высокое вознаграждение, хорошие условия труда, структурированная работа, наличие социальных контактов, долгосрочные и стабильные взаимоотношения, признание, наличие сложных целей, обладание властью, разнообразие и перемены в работе, креативность, возможность развития и востребованность.

**Рис. 2.** Соотношение мотиваторов у мужчин и женщин ( по опроснику Ш. Ричи и П. Мартина)

Таблица 3

Сравнительные данные мужчин и женщин по методике Ш. Ричи и П. Мартина

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мужчины** |  | **Женщины** |  |  |
|  | **Среднее** | **Стандартное отклонение** | **Среднее** | **Стандартное отклонение** | **Достоверность различий (p)** |
| Сложные цели  | 36.20 | 9.20 | 26.08 | 10.75 | 0.03 |

Анализируя полученные результаты, были выявлены статистически значимые различия (p= 0.03) только в потребности достижения сложных целей. Мужчины, по сравнению с женщинами, имеют большее стремление следовать поставленным целям и быть самомотивированными, то есть намечать сложные задачи и завоевывать многообещающие рубежи. По другим компонентам, мотивирующих мужчин и женщин достоверно значимых различий между мужчинами и женщинами получено не было.

Следовательно, можно сделать вывод, что мужчинам и женщинам необходимо ставить более сложные и интересные задачи. Это является положительным мотиватором, так как сотрудники испытывают потребность в высоких достижениях, а это значит, они будут продуктивно работать.

Таким образом, руководители ОАО «Сибур-Нефтехим», должны принять во внимание этот факт, и стараться ставить серьезные и четкие цели перед своими сотрудниками.

**3.3.Сравнительный анализ системы социальных ролей у мужчин и женщин изучаемой организации**

**Рис.3.** Соотношение реальных ролей мужчин и женщин по методике «Мои социальные роли» Орлова А.В.

Таблица 4

Сравнительные данные реальных ролей мужчин и женщин (По методике «Мои социальные роли» Орлова А.В.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мужчины** |  | **Женщины** |  |  |
|  | **Среднее** | **Стандартное отклонение** | **Среднее** | **Стандартное отклонение** | **Достоверность различий**  |
| Координатор | 4.30 | 0.67 | 2.83 | 1.19 | 0.00 |
| Центрообразные роли | 12.60 | 4.01 | 9.13 | 3.91 | 0.05 |
| Роли организации деятельности группы | 12.60 | 2.76 | 8.63 | 4.15 | 0.01 |

Статистически значимые различия между выбором своих реальных функциональных ролей мужчинами и женщинами были выявлены только по одной из 30 ролей, в частности роль «Координатора», то есть лицо, которое устанавливает связи между людьми и организационными структурами (отделами, другими группами). Мужчины достоверно чаще испытывают эту роль ( p=0.00),чем женщины.

Но так же стоит отметить, что в рамках данной методики, авторы выделяют классификацию социальных ролей на основе кластеризации списка «Мои социальные роли». Орлов А.В. и Васильева Е.Н. выделяют три группы функциональных социальных ролей:

1) Системные роли - это те модели поведения, которые направлены на решение задач внутригрупповой целостности, единства, сплоченности, устойчивости группы к внешним угрозам;

 2) Несистемные роли- это роли, которые напрямую не способствуют интегративным процессам в группе, или вызывают групповые противоречия и конфликты;

3) Роли социальной внутригрупповой поддержки – это социальные факторы защиты членов группы, обуславливающие взаимное оказание помощи.

 Таким образом, по результатам данного исследования, можно выделить две функциональные группы, входящие в функциональный класс «Системные роли». В функциональные группы входят: «Центрообразующие роли» и «Роли организации деятельности группы» входят такие роли как: «Авторитет», «Лидер» и «Координатор», «Организатор».

Необходимо более подробно рассмотреть данные функциональные группы. Роли «Авторитета» и «Лидера» доминируют над выбранными ролями женщин, достоверность различий p= 0.05. Это означает, что мужчины чувствуют себя идеалом среди других членов группы, и они считают, что за ними остальные признают право принимать ответственные решения, затрагивающие интересы других членов группы и определяющие характер деятельности всей группы. Также они оставляют за собой право выражать мнение группы. Следовательно, женщины будут принимать, и уважать мужчину, в качестве руководителя, и человека, который способен заставить людей работать более эффективно.

Рассматривая функциональную группу «Роли организации деятельности группы», женщины уступают мужчинам роли «Координатора» и «Организатора». Статистическая достоверность различий по сравнению с мужчинами p = 0.03. Это означает, что женщины, не готовы устанавливать связи между людьми и организационными структурами (отделами, другими группами). То есть они в меньшей степени берут роль того, кто управляет людьми, дает указания, требует их исполнения, организует жизнь людей, направляет группу на решение задач, создает условия для деятельности группы.

**Рис.4.** Соотношение желательных ролей мужчин и женщин по методике «Мои социальные роли» Орлова А.В.

Анализируя рис 4. мы видим, что статистически достоверных различий между мужчинами и женщинами по соотношению желательных ролей выявлено не было. Это говорит о том, что по данному аспекту гендерных различий нет.

**3.5. Рекомендации**

Опираясь на данные, полученные в ходе исследования, был разработан ряд рекомендаций по работе с опрашиваемыми сотрудниками:

1. Руководству компании ОАО «Сибур- Нефтехим», а частности отделу по работе с персоналом, необходимо обратить внимание на гендерные различия при мотивации сотрудников.
2. Необходимо улучшить координацию работы сотрудников, повысить уровень слаженности действий персонала, обратить внимание на женские коллективы. Возможно, требуется проведение тренингов, направленных на сплочение и командообразование внутри конкретных коллективов.
3. Стоит обратить внимание на создание благоприятной психологической обстановки внутри отделов, укрепления связей и доверительных отношений между руководителем и его подчиненными.
4. Для повышения удовлетворенности работой, перед мужчинами стоит ставить более сложные и интересные задачи, по достижении, которых они будут стремиться к новым высотам.
5. Проведение анкетирования, направленных на выявление уровня мотивации, мотивирующих факторов, отдельно у мужчин и женщин на территории всего предприятия, и по итогам которого можно будет сформировать комплексную и эффективную программу мотивации каждого сотрудника ОАО «Сибур-Нефтехим».

**Заключение**

Нами был проведен анализ особенностей управления трудовой мотивацией мужчин и женщин. В ходе работы были достигнуты поставленные задачи:

1. Были проанализированы особенности гендерных подходов в психологии: основные различия в социальном поведении мужчин и женщин заключаются в том, что мужчины более ориентированы на решение проблем, а женщины обычно склонны к выражению своих эмоций и переживаний по поводу проблемы.
2. Были рассмотрены гендерные особенности мотивационной сферы, которые заключаются в разном восприятии одной и той же информации мужчинами и женщинами, что обусловлено особенностями гендерного поведения.
3. С помощью методики «Удовлетворенность работой» В.А. Розанова, методики Ш. Ричи и П. Мартина и опросника «Социальные роли в группе» Орлова А.В., Васильевой Е.Н. был проанализирован процесс трудовой мотивации сотрудников ОАО «Сибур-Нефтехим.
4. В качестве рекомендаций для ОАО «Сибур-Нефтехим с целью повышения эффективности трудовой мотивации сотрудников-мужчин и сотрудников-женщин, можно выделить создание структурированной системы мотивации для мужчин и женщин в отдельности, а не для всех сотрудников вместе.

В заключение стоит отметить, что эффективная работа организации в целом зависит, в первую очередь, от ее сотрудников. Полученные объемы выручки, количество затрат на производство продукции, занимаемые доли рынка – все эти экономические параметры складываются из результатов работы сотрудников. Поэтому в интересах руководства предприятия стоит получение оптимальных экономических показателей, что невозможно без грамотного управления трудовой мотивацией сотрудников. Для того чтобы сотрудники эффективно выполняли свою работу, необходимо внедрение в компанию системы мотивации персонала. Однако, важно варьировать методы мотивации для сотрудников-мужчин и сотрудников-женщин, что обусловлено различиями в их социальном поведении.

Таким образом, современным компаниям стоит особое внимание уделять методам мотивации сотрудников-мужчин и сотрудников-женщин, поскольку это влияет на повышение производительности всей компании в целом.

**Список литературы**

1. Абубикирова Н.И. Что такое "гендер"?//Женщина в обществе: мифы и реалии. Сборник статей. / Редактор-составитель Круминг Л.С. - М.: Информация - XXI век 2001. С. 84-87.
2. Агеев В.С. Влияние факторов культуры на восприятие и оценку человека человеком // Вопросы психологии 1985. №. 3. С. 135-140.
3. Андриенко Е.В. Социальная психология: Учеб. пособие для студентов высших пед. учеб. заведений/Под ред. Сластенина В.А. – М.:ИЦ “Академия”, 2000. – 264с.
4. Анастази А.Психологическое тестирование /Под. Ред.К.М. Гуревича. СПб,:Питер, 2006
5. Беляцкий Н.П. Управление персоналом // Учебник Мн.: Интерпрес сервис, 2002, с. 239-246.
6. Бендас Т.В. Гендерные исследования лидерства // Вопр. Психол. 2000. № 1. С. 87-95.
7. Бендас Т.В. Гендерная психология. – СПб: Питер, 2007. – Гл. 7,8.
8. Берн Ш. Гендерная психология // Законы мужского и женского поведения // в пер. Рысева С. – М.:Прайм-Еврознак, 2007.
9. Берн Ш. Гендерная психология // Секреты психологии мужчины и женщины // в пер. Рысева С. – М.:Прайм-Еврознак, 2001.
10. Булычев И.И. О гендерных аспектах феномена лидерства// Вопросы психологии. – 2004. - № 2. – С. 67-72.
11. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. – М., 2007. – С. 469-523.
12. Воронцов Д.В. Что такое гендер // Практикум по гендерной психологии / Под ред. И.С. Клециной. – СПб., 2003.
13. Гвоздева Е.С. Герчиков В.И. штрихи к портрету женщин-менеджеров // Социол. Исследов. 2000. №11. С. 36-44.
14. Гидденс, Э. Социология, 1999.-703 с.
15. Данилов В.И., Китин Е.А. Управление персоналом в системе государственной службы. – СПб, 1997/
16. Иванова Е. Гендерная проблематика в психологии //Введение в гендерные исследования. Ч.I: Учебн. Пособие / Под редакцией И.А. Жеребкиной. Харьков: ХЦГИ.; СПб.: Алетейя, 2001. С. 312-345.
17. Ильин Е.П. Дифференциальная психология профессиональной деятельности.- СПб.: Питер, 2008. С. 364, 373
18. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом // Учебник. — М.: Инфра-М, 2005. —с.62.
19. Клецина И.С. От психологии пола - к гендерным исследованиям в психологии // Вопросы психологии, 2003. № 1. С. 61-78.
20. Кон И.С. Психология половых различий //Вопросы психологии 1981. №2. С. 47-57.
21. Коои Г. Мужественность и женственность // Изменение положения женщины и семья / Под ред. А.Г. Харчева. М.: Наука, 1977.
22. Козлов В., Шухова Н. Гендерная психология // М.: Речь, 2010
23. Кочнева А.А. Гендерные аспекты лидерства // RMC-Magazine.-2009.-№16.-С.18.
24. Магура М.И., Курбатова М.Б. Управление персоналом // Учебник. Издательство: Бизнес-школа "Интел-синтез", 2001, с.20.
25. Мильнер Б.З. Теория организации // Учебник.: Изд-во «ИНФРА-М», 2000, с. 325.
26. Мысин Н. В. Теория и история социального управления: опыт России и зарубежных стран. – СПб.: Изд-во СЗАГС, изд-во «Образование-Культура, 2000. –  с.455, с.279.
27. Немов Р.С. Психология: Учеб.для студ. высш. пед. учеб. заведений: В 3 кн. – 4-е изд. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. – Кн. 1: Общие основы психологии. – 688с.
28. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса: Учеб. Пособие.-3-е изд., перераб. И доп.- М.: Дело, 2004
29. Ритцер Дж. Современные социологические теории. – 5-е изд. – СПб.: Питер, 2002. – 688с.: - ил. - (Мастера психологии)
30. Стрекалова Н.Д. Проблемы становления и продвижения женщин в сфере управления// Женщина в российском обществе.-1999.-№ 3.-С. 24-27.
31. Терпугова О.В., Шех Е.И. Гендерные особенности представлений о деловых и личностных качествах личности// Вопросы философии. – 2002. - № 7. – С. 63.
32. Чернышев В.Н., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении. — СПб: Энергоатомиздат, 1997.
33. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации // Учебник. 5-е изд-во, перераб. И доп.-М 1998, с.41-43.
34. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство /Пер. с англ. Под ред.В.А. Спивака. СПб.: Питер, 2004
35. Фарсон Р., Кейн Р. Парадоксы лидерства. М.,София, 2006
36. Юрасов И. Лидерство как коммуникативная способность // Управление персоналом. – 2006. - № 8. – С. 32-36.
37. Ярошевский М.Г. Психология: Словарь / Под ред. А.В. Петровского. М.: Политиздат, 1999
38. James R. Lindner. Understanding employee motivation // Research and Extension Associate the Ohio State University, 2009. – Volume 2, № 1. - P. 60-85
39. Judith L. Meece, Beverly Bower Glienke, Samantha Burg. Gender and motivation//Journal of School Psychology, 2006. - Volume 4, № 5. ­- P. 15-46
40. Nancy H. Shanks. Management and motivation// Jones and Barlett Publishers, 2007. - Volume 1, № 3. –P. 22-56
41. Rob H. Kamery. Employee motivation as it relates to effectiveness, efficiency, productivity, and performance. // Nova Southeastern University Proceedings of the Academy of Legal, Ethical and Regulatory Issues, 2004.- Volume 8, № 2. - P.12-26
42. Tamila Arnania-Kepuladze. Gender stereotypes and gender feature of job motivation: differences or similarity? // Problems and Perspectives in Management, 2010. - Volume 8, Issue 2. – P. 1-18

**Приложения**

**Приложение 3**

**Опросник «Мои социальные роли»** (МСР-Ст)

***Инструкция:*** В бланке приведен список социальных ролей, которые могут играть люди в группе. Вам нужно охарактеризовать соответствие этих ролей относительно **себя** **в вашем коллективе** и заполнить бланк ответов.

Во-первых, Вам нужно представить, **насколько данные социальные роли для Вас важны** и в столбике «Желательное проявление роли» в ячейках соответственно каждой роли поставить цифру, отражающую её значимость – насколько сильно или часто Вы хотели бы быть в данной роли в вашем коллективе. При этом:

0 – совершенно не хочу быть в данной роли,

1 – не знаю, трудно сказать,

2 – возможно, хотел (ла) бы быть,

3 – пожалуй, хотелось бы,

4 – хочу,

5 – очень хочу

Во-вторых, в столбике «Реальное проявление роли» Вам нужно отразить **реальную ситуацию своего положения в вашем коллективе.** Представьте себя, пожалуйста, в этом коллективе, и, относительно каждой роли, в соответствующих ячейках, поставьте балл, отражающий проявление её у Вас (может быть вынужденное), применительно к большинству членов вашего коллектива. При этом:

0 – совершенно не проявляю себя в данной роли,

1 – очень редко проявляю,

2 – проявляю, но не часто,

3 – периодически, время от времени, проявляю,

4 – часто,

5 – практически постоянно.

Работайте не спеша, вдумчиво. Если в процессе работы вы измените свое мнение, то можете исправить свои ответы, зачеркнув одну цифру и написав другую. Конечный результат должен отражать ваше мнение. Исследование проводится конфиденциально.

***Пример:***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Роль в группе** | **Характеристика роли** | **Проявление социальной роли** |
| **желательное** | **реальное** |
| 0 | **Знаток** | Лицо, которое всё знает и всё умеет | 5 | 1 |

ОПРОСНИК:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Роль в группе** | **Характеристика роли** | **Проявление социальной роли** |
| **желательное** | **реальное** |
| 1 | **Авторитет** | Лицо, являющееся идеалом для других членов группы. Члены группы берут с него пример |  |  |
| 2 | **Аналитик** | Лицо, анализирующее стратегии и планы деятельности группы, разрабатывает групповые решения, оценивает идеи. Члены группы ждут от него обстоятельного анализа ситуаций |  |  |
| 3 | **Антипод** | Лицо, которое противостоит коллективу в тех или иных ситуациях, проявляет независимость, подчеркивает своё несогласие с мнением большинства. Члены группы видят в нём противника группового единства. |  |  |
| 4 | **Вдохновитель**  | Лицо, которое воодушевляет других членов группы, настраивает на что-либо.  |  |  |
| 5 | **Воспитатель-контролёр** | Лицо, которое целенаправленно прививает те или иные нормы и правила поведения, указывает, как нужно поступать в той или иной ситуации, следит за правильностью действий и поступков, смотрит за выполнением тех или иных требований. Члены группы ожидают от него контроля за своей деятельностью  |  |  |
| 6 | **Генератор идей** | Лицо, которое придумывает оригинальные решения, разрабатывает новые подходы. Члены группы ожидают него новых идей |  |  |
| 7 | **Судья** | Человек, определяющий правильность тех или иных действий. Он определяет наказания в отношении кого-либо в случае тех или иных нарушений. Члены группы ожидают от него справедливых решений в случае разногласий |  |  |
| 8 | **Друг** | Лицо, которому можно обратиться с доверительной беседой |  |  |
| 9 | **Душа компании** | Лицо, которое поднимает настроение в коллективе, улучшает психологическую атмосферу в группе |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Роль в группе** | **Характеристика роли** | **Проявление социальной роли** |
| **желательное** | **реальное** |
| 10 | **Жертва** | Лицо, над которым другие члены группы могут подшутить или поиздеваться. Члены группы обсуждают его персону, критикуя, высмеивают, возможно, презирают |  |  |
| 11 | **Зависимый** | Лицо, которое зависит от коллектива, играет подчинительные роли. Члены группы легко могут склонить его на свою сторону |  |  |
| 12 | **Защитник** | Лицо, которое помогает справиться с проблемами, вселяет спокойствие в других членов группы. Члены группы ищут у него поддержку и защиту |  |  |
| 13 | **Изолят** | Лицо, которое дистанцируется от коллектива, а коллектив дистанцируется от него. Члены группы воспринимают его как «белую ворону» |  |  |
| 14 | **Компаньон**  | Лицо, участвующее в совместной деятельности на более или менее равных правах. Члены группы готовы с ним активно взаимодействовать |  |  |
| 15 | **Координатор** | Лицо, которое устанавливает связи между людьми и организационными структурами (отделами, другими группами) |  |  |
| 16 | **Критик** | Лицо, которое высказывает сомнения, критикует, выдвигает контраргументы. Члены группы ждут от него объективной критики.  |  |  |
| 17 | **Лидер** | Член группы, за которым остальные признают право принимать ответственные решения, затрагивающие интересы членов группы и определяющие характер деятельности всей группы. Лицо, которое выражает мнение группы |  |  |
| 18 | **Новатор** | Член группы, который стремится к преобразованиям в группе, старается изменить характер её деятельности, цели и задачи, отношения. Другие видят в нём реформатора |  |  |
| 19 | **Объединитель** | Лицо, интегрирующее других членов группы в единое целое, повышающее сплоченность коллектива. Гасит конфликты, сближает людей |  |  |
| 20 | **Ограничитель** | Лицо, которое подавляет, ограничивает, сдерживает активность членов группы. Другие члены группы видят в нём человека, создающего препятствия в их деятельности |  |  |
| 21 | **Оппозиционер** | Лицо, активно выступающее против лидера группы |  |  |
| 22 | **Организатор** | Лицо, которое управляет людьми в каком либо деле, дает указания, требует их исполнения, организует жизнь людей, направляет группу на решение задач, создаёт условия для деятельности группы. Человек, который способен заставить людей работать более эффективно. Люди ждут от него эффективной организации совместной деятельности. |  |  |
| 23 | **Помощник** | Лицо, к которому другие члены группы обращаются за помощью в плане практических действий, который выручает в каком-либо деле |  |  |
| 24 | **Разрушитель отношений** | Лицо, разрушающее отношения между другими членами коллектива. Члены группы ждут от него подвоха, скрытых интриг |  |  |
| 25 | **Реализатор** | Лицо, которое берет выполнение задачи на себя, «рабочая лошадка», стремится преимущественно самостоятельно решать проблемы. Человек, который активно работает за всю группу |  |  |
| 26 | **Скандалист** | Лицо, с которым у других членов группы много открытых разногласий, противоречий, конфликтов. Члены группы часто видят в нём противника |  |  |
| 27 | **Собеседник** | Лицо, с которым хочется поговорить, получить полезную информацию. Лицо, которое активно передаёт информацию от одного члена группы к другому |  |  |
| 28 | **Утешитель** | Лицо, к которому можно обратиться за эмоциональной поддержкой и сочувствием |  |  |
| 29 | **Хранитель традиций** | Лицо, следящее за соблюдением традиций, которое проявляет инициативу их поддержания, организует исполнение традиционных групповых мероприятий |  |  |
| 30 | **Эксперт** | Член группы, демонстрирующий особые знания, способности, навыки, которые группе требуются и которые проявляются у него лучше, чем у большинства в группе. Члены группы часто обращаются к нему за советом |  |  |

Главной отличительной чертой, раскрывающей преимущества рыночной экономики перед экономикой с централизованным планированием, является конкуренция. Именно она способствует прогрессу рыночного общества и поступательному движению цивилизации. Очевидно, что только выход на рынок с конкурентоспособным товаром дает возможность предприятию выжить в условиях рынка.

Каждая компания, вступающая на рынок, прежде всего, сталкивается с препятствием, которое заставляет ее четко подстраивать и регулировать свою деятельность под параметры рынка. Это препятствие - другие фирмы, так же осуществляющие свою деятельность на данном рынке, то есть конкуренты. Взаимоотношения между ними определяют понятием «конкуренция».

Каждая компания, которая хочет иметь шансы выстоять в случае каких-либо существенных изменений в конкурентной ситуации, должна постоянно анализировать свое конкурентное положение относительно членов своей стратегической группы и других групп. В связи с этим, проведение исследования ко На современном этапе потребность в оценке конкурентной позиции наиболее остро проявляется на российском и мировом рынках, на которых конкурентная борьба с зарубежными предприятиями носит ожесточенный характер.

Но с другой стороны, конкуренция выгодна как производителям, так и потребителям. Производители в этом случае постепенно совершенствуют производимую продукцию, поскольку стремятся быть лучше своих соперников. В итоге они увеличивают свою прибыль, за счет привлечения новых клиентов, покупателей. Потребители же, получают лучшую продукцию по низким ценам, поскольку компании стремятся завоевать их доверие всеми возможными способами.

Исходя из актуальности выбранной темы, целью данной работы является рассмотрение особенностей рынка конкурентов. Задачи работы определены поставленной целью и заключаются в следующем:

- рассмотреть сущность конкуренции, конкурентную среду организации, теоретические аспекты исследования рынка конкурентов;

- провести анализ проблемы по зарубежной литературе;

- осуществить анализ проблемы по русской литературе

Объектом данной работы являются способы проведения анализа конкурентов компании на рынке.

Предметом курсовой работы выступает конкурентная среда на рынке.

Исходя из поставленных целей и задач, структура данной работы включает в себя введение, две главы, заключение, список использованной литературы и приложения.

нкуренции является неотъемлемой задачей службы маркетинга любой фирмы.