

СООТНОШЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА

Д.Н. Долганов, канд. психол. наук, зав. лабораторией социологических
и социально-психологических исследований

Филиал Кузбасского государственного технического университета, Белово

В статье рассматриваются вопросы «удовлетворенность трудом» и «вовлеченность персонала». Сопоставляется объем и содержание данных понятий. Приводятся эмпирические данные, показывающие их соотношение и роль в трудовой деятельности.

Ключевые слова: удовлетворенность трудом, вовлеченность персонала, метапроцессы.

RATIO OF JOB SATISFACTION AND PERSONNEL ENGAGEMENT

DN Dolganov

The article examines the «job satisfaction» and «personnel involvement». Analyzes the scope and content of these concepts. Provides empirical data showing their value and role in the work.

Keywords: job satisfaction, personnel engagement, Metaprocess.

Актуальной задачей современного управления организацией является управление персоналом как основной производственной единицей, без которой даже самые смелые инновационные технологии не смогут реализоваться и быть полезными. Однако в последние годы в практике управления персоналом все чаще возникает проблема трудовой пассивности, которая может быть связана с уровнем удовлетворенности и / или вовлеченности сотрудника. Анализируя соотношение понятий «удовлетворенность трудом» и «вовлеченность», прежде всего необходимо определить их объем и содержание, поскольку сегодня существует множество подходов к пониманию этих явлений.

В ходе проведенного анализа понятия «удовлетворенность трудом» мы пришли к пониманию того, что удовлетворенность – это всегда критерий продуктивности труда сотрудника [2–4, 7]. Однако степень расхождения в трактовке данного понятия достаточно высока. В определении понятия «вовлеченность» ученые и эксперты-практики более единодушны. Определение вовлеченности – это скорее функциональное определение, проясняющее позицию руководства компании, нежели констатация явления. Й. Хеллевиог определяет вовлеченность сотрудников как «...подход, позволяющий добиться того, чтобы каждый сотрудник искренне заботился о своей работе, о компании, в которой работает, и о ее клиентах, подход, помогающий добиться того, чтобы сотрудник полностью посвящал себя работе, прилагал все усилия в этом отношении» [8, с. 27]. Или, выражая общую мысль, вовлеченность – это показатель включенности человека в деятельность компании, в трудовой процесс и заинтересованности в успехе компании. По выражению экспертов «ЭКОПСИ Консалтинг», вовлеченный сотрудник работает «не за страх, а за совесть» [1, 5, 6].

Для оценки соотношения удовлетворенности и вовлеченности персонала нами было проведено исследование в организации, чьей основной деятельностью является предоставление образовательных услуг. В исследовании приняли участие основные, штатные сотрудники, реализующие основную деятельность (вспомогательные службы и АУП на данном этапе исследования не привлекались). Методы: специально подготовленная анкета «оценка удовлетворенности», которая соответствует стандартам СТО СМК; вовлеченность измерялась по методике Q12. Анализ результатов осуществлялся с применением программных средств MS Excel, Statistica; первичная систематизация данных социологического опроса проводилась на платформе проведения опросов VirtualExS.

Результаты исследования.

1. *Уровень удовлетворенности работой и ее отдельными факторами.* Уровень удовлетворенности работой в целом 85,71% – высокий по шкале удовлетворенности (показатель

удовлетворенности считается высоким, если равен или превышает 80%). Показатель уровня неудовлетворенности работой в целом – 9,53%.

Удовлетворенность отдельными сторонами своей работы. Можно выделить факторы с высокими и низкими значениями удовлетворенности. Сопоставляя значения удовлетворенности, мы видим, что показатель общей удовлетворенности находится в зоне высоких значений, однако при рассмотрении отдельных проявлений удовлетворенности отмечается снижение показателей до средних или даже низких значений. В целом сотрудники организации удовлетворены условиями, в которых осуществляется трудовая деятельность. Уровень оплаты труда и отношения с руководством – в зоне средних значений, а факторы «системы управления» – на низком уровне. То есть если мы вычислим среднее значение только по этим параметрам, показатель удовлетворенности составит 64,28%, что значительно ниже первичного обобщенного показателя. Данное расхождение можно объяснить социокультурными факторами. Специалистами в области оценки персонала была выявлена закономерность, названная «западно-восточная ось лояльности». Этот феномен связан с различиями в оценке руководства, которую дают люди из западных и восточных стран. В России этот феномен проявляется в зависимости от доминирующей культуры власти в регионе.

2. *Система трудовых ценностей и лояльность.* Главными трудовыми ценностями для сотрудников являются гарантии стабильности, постоянной занятости и высокая заработная плата. Очень тревожным симптомом является нулевое значение пункта «Признание успехов со стороны коллег и руководства», что может отражать низкую заинтересованность в труде и, соответственно, низкую вовлеченность в организационные процессы.

Почти треть опрошенных сотрудников готовы сменить место работы, но насколько это нормативно или уже критично, по общим показателям выявить сложно, в связи с чем требуется более детальное разложение мнений респондентов.

По половому признаку принципиальных отличий мы не выявили.

90% сотрудников возрастной категории 30–50 лет, наиболее активной и работоспособной части персонала, готовы уйти из организации. 50% сотрудников, которые проработали в организации от 1 года до 3 лет, готовы сменить место работы, несмотря на то что на их адаптацию и включение в работу были затрачены значительные активы организации. В рейтинге причин, по которым сотрудник готов уйти на новое место работы, на первом месте всегда находится более высокая оплата труда, это характерно для различных типов организаций. С этим фактом мы неоднократно сталкивались, проводя опросы. Однако более интересно взглянуть на оставшиеся причины и соотнести их с факторами, по которым выявлен низкий уровень удовлетворенности. При сравнении этих параметров мы видим очевидное сходство: сотрудник ищет в другой компании то, чего ему не хватает на текущем месте работы. Это очень банальный факт, который, к сожалению, многие руководители просто игнорируют. Более того, корреляция между степенью неудовлетворенности и причинами ухода составляет 0,97 ($p \leq 0,01$).

3. *Удовлетворенность социальной политикой компании.* Данный раздел повторяет сказанное выше, с той лишь разницей, что акцентирует внимание только на удовлетворенности социальной политикой компании. Показатель уровня удовлетворенности социальной политикой компании 42,86% – низкий по шкале удовлетворенности.

4. *Вовлеченность в дела организации и вовлеченность в трудовой процесс.* Вовлеченность в дела организации, измеряемая по методике Q12, представлена следующим образом (варианты ответов в процентах).

Обобщенный показатель вовлеченности рассчитывается как отношение всех положительных ответов к общему количеству данных ответов. В исследуемой группе показатель вовлеченности составил 57%, что является низким уровнем.

Среднее значение вовлеченности в трудовой процесс составляет 30,6. От максимально возможного значения по данной шкале это составляет 76,5%, что является достаточным показателем.

Таким образом, вовлеченность в дела компании у сотрудников находится на уровне критичных значений, тогда как вовлеченность в трудовой процесс – на удовлетворительном уровне. Такое соотношение индексов вовлеченности является совершенно нормальным, поскольку вовлеченность в трудовой процесс у работников организации должна быть выше, чем вовлеченность в дела организации (управленческий аспект). Обобщенный индекс вовлеченности равен 66,7%. Данная величина считается удовлетворительной, но пограничной.

Для дополнительной систематизации результатов мы использовали методы статистического анализа. Используя переменные, оценивающие удовлетворенность различными аспектами труда и переменные, оценивающие вовлеченность, мы подвергли их процедуре факторного анализа.

Выявлены следующие факторы:

F1. Фактор, имеющий наибольший вес, включает в себя переменные, отражающие отношение руководства организации к сотрудникам как в материальном аспекте, так и в нематериальном.

F2. Данный фактор включает в себя переменные, которые позволяют нам говорить о структурированности трудовой деятельности, в которой имеют значение межличностные отношения, информационная основа и понимание важности выполняемого дела.

F3. Включает одну переменную «условия труда», что делает его однозначным для понимания.

F4. Отражает то, как руководство оценивает работу сотрудника.

F5. Данный фактор включает параметры «содействие развитию», «осознание важности работы», что, на наш взгляд, отражает прогрессивные тенденции.

F6. Отражает заинтересованность коллег в достижениях сотрудника и признание его значимости.

Большой вес имеют переменные из блока удовлетворенности трудом, тогда как переменные вовлеченности представлены на втором плане. Необходимо указать на не достаточно высокую эффективность, свойственную данной организации (в средних значениях по отрасли).

Еще одним примером малой информативности показателя удовлетворенности являются результаты исследования, которое мы провели по заказу промышленной компании (название компании не приводим). В ходе исследования опрошено 1 129 сотрудников компании, средний уровень общей удовлетворенности 76%, по стандартной шкале данный показатель считается средним уровнем, причем приближенным к границе высокого. Сопоставим данный результат с показателями эффективности деятельности организации. Приводятся данные эколого-энергетического рейтингового агентства «Интерфакс-ЭРА» (<http://interfax-era.ru/>) в сопоставлении с лидером рейтинга, компанией ООО «ЛУКОЙЛ-Ухтанефтепереработка» (ООО «ЛУКОЙЛ-УНП»), среднее значение показателей по экономике = 100:

- энергоресурсная эффективность 67,3 – лидер 518,4;
- технологическая эффективность 18,5 – лидер 415,2;
- экосистемная эффективность 63,4 – лидер 347,5;
- динамика эффективности –3,65 в год – лидер +4,81 в год;
- прозрачность 41,2% раскрытых показателей – лидер 79,8% раскрытых показателей.

Таким образом, проведенный нами пример еще раз подтверждает высказанную выше позицию о минимальной мотивирующей силе фактора удовлетворенности. Но в целом оценка вовлеченности и удовлетворенности является необходимым первым шагом к созданию продуктивной инновационной среды организации и разработке эффективных программ развития персонала.

ЛИТЕРАТУРА

1. Безручко П. Уничтожить вовлеченность. URL: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/unichtozhit-vovlechennost.html>.

2. Бельчик Т.А. Удовлетворенность различными аспектами трудовой деятельности как фактор роста производительности труда // Фундаментальные исследования. 2013. № 8 (ч. 6). С. 1430–1433. URL: http://www.rae.ru/fs/?section=content&op=show_article&article_id=10001361.
3. Ильясов Ф.Н. Удовлетворенность трудом (анализ структуры, измерение, связь с производственным поведением) / под ред. В.Г. Андреевкова. Ашхабад : Ылым (Наука), 1988. 100 с. URL: http://www.psi-test.ru/pub/job_sat/oglavlenie.html.
4. Ловчева М. Удовлетворенность трудом как индикатор корпоративной социальной политики // Кад-ровик. Кадровый менеджмент. 2010. № 2. С. 25–30. URL: <http://hr-portal.ru/article/udovletvorennost-trudom-kak-indikator-korporativnoy-socialnoy-politiki>.
5. Онучин А. Изучение вовлечения // HRTimes. 2013. № 24. С. 29–35.
6. Розин М. Секрет вовлеченности. URL: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/sekret-vovlechenosti.html>.
7. Удовлетворенность трудом и социальная удовлетворенность. URL: <http://www.center-yf.ru/data/stat/Udovletvorennost-trudom-i-socialnaya-udovletvorennost.php>.
8. Хеллевиг Й. Вовлеченность персонала в России. Предварительная версия. Как построить корпоративную культуру, основанную на вовлеченности персонала, клиентоориентированности и инновациях. URL: <http://directsearch.awarablogs.com/pdf/Employee-Engagement-in-Russia-Preview-Version-RUS.pdf>.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ГУМАНИТАРНОГО ПОДХОДА ДЛЯ ВОВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ПРОЕКТНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Н.И. Нужина, Ю.О. Натейкина, Е.А. Лебедева, магистранты факультета психологии
И.Ю. Малкова, д-р пед. наук, декан факультета психологии,
 зав. кафедрой управления образования
 Национальный исследовательский Томский государственный университет, Томск

В статье рассматриваются особенности и потенциал гуманитарного подхода к управлению, а также один из важнейших признаков данного подхода – вовлечение персонала в управление. На примере реализации одной из приоритетных задач руководства НИ ТГУ приводятся механизмы вовлечения персонала в управление проектами, связанные с этим возможности и затруднения.

Ключевые слова: гуманитарный подход, гуманитарное управление, вовлечение персонала, управление проектами.

USING OF THE HUMANITARIAN APPROACH FOR EMPLOYEE ENGAGEMENT TO PROJECT ACTIVITY

NI Nuzhina, YO Natejkina, EA Lebedeva, IY Malkova

The article discusses the features and potential of the humanitarian approach to management, as well as one of the most important features of this approach - employee engagement to management. In the embodiment, one of the priorities of TSU head provides mechanisms for employee engagement in project management, connected with this opportunities and difficulties.

Keywords: humanitarian approach, humanitarian management, employee involvement, project management.

Требования к повышению конкурентоспособности организаций неизбежно отражаются на сфере управления персоналом. Перед руководством так или иначе встает вопрос о выборе подхода к управлению, стратегии, так как от этого зависит результативность деятельности организации. В настоящее время выделяют множество подходов к управлению: экономический, органический, гуманистический, компетентностный и др. [6]. Ю.М. Резник выделяет два основных подхода к целенаправленному изменению систем управления, в том числе систем образования – социоинженерного (преимущественно «технократического») и гуманитарного («понимающего») направлений [4]. Наибольший интерес, с нашей стороны, вызыва-