

Влияние удовлетворенности персонала на повышение вовлеченности

The impact of staff satisfaction on increased engagement

Сергеева Т.А.

Магистр, Московский государственный психолого-педагогический университет, г. Москва, Россия

e-mail: sergeeva-r8@mail.ru

Sergeeva T.A.

Master's Degree Student, Moscow State Psychological and Pedagogical University, Moscow, Russia

e-mail: sergeeva-r8@mail.ru

Аннотация

В данной статье предпринята попытка провести анализ удовлетворенности сотрудников и выяснить, в какой степени этот фактор влияет на уровень их вовлеченности. Для достижения этой цели исследователями были использованы конкретные методы, направленные на оценку уровня вовлеченности. В ходе исследования отмечается, что факторы, влияющие на уровень удовлетворенности, варьируются у различных поколений, и основные особенности каждого из них были выявлены. Кроме того, были определены конкретные меры, способствующие увеличению уровня вовлеченности. Важность данного фактора и его влияние на успешность бизнеса подчеркиваются. Следует отметить, что в контексте многопоколенческой рабочей силы факторы, влияющие на удовлетворенность сотрудников, становятся все более дифференцированными. Анализ этих различий позволяет более эффективно подходить к формированию стратегий управления персоналом, адаптированных под особенности каждого поколения. Помимо этого, выявление специфических методов, способных усилить уровень вовлеченности, является неотъемлемым шагом для обеспечения долгосрочного успеха организации. На практике выявлено, что мотивация играет ключевую роль в повышении уровня вовлеченности сотрудников. Понимание основных драйверов вовлеченности и их учет при формировании политики управления персоналом является одним из важных аспектов для достижения высокой производительности и эффективности внутри компании.

Ключевые слова: удовлетворенность персонала, вовлеченность персонала, методы повышения вовлеченности персонала, мотивация, драйверы вовлеченности.

Abstract

This article attempts to analyze employee satisfaction and find out to what extent this factor affects the level of their involvement. To achieve this goal, the researchers used specific methods aimed at assessing the level of involvement. The study notes that the factors affecting the level of satisfaction vary among different generations, and the main features of each of them have been identified. In addition, specific measures have been identified to increase the level of engagement. The importance of this factor and its impact on business success are emphasized. It should be noted that in the context of a multi-generational workforce, factors affecting employee satisfaction are becoming increasingly differentiated. The analysis of these differences allows a more effective approach to the formation of personnel management strategies adapted to the characteristics of each generation. In addition, the identification of specific methods that can enhance the level of involvement is an essential step to ensure the long-term success of the organization. In practice, it has been revealed that motivation plays a key role in increasing the level of employee engagement. Understanding the main drivers of engagement and taking them into account when forming a personnel management

policy is one of the important aspects for achieving high productivity and efficiency within the company.

Keywords: staff satisfaction, staff involvement, methods of increasing staff involvement, motivation, engagement drivers.

Удовлетворенность персонала играет значительную роль в повышении уровня их вовлеченности в рабочий процесс. Когда сотрудники чувствуют удовлетворенность от своей работы и окружающей рабочей среды, они склонны проявлять большее участие и заинтересованность в достижении целей компании. Повышение уровня удовлетворенности персонала может способствовать укреплению их привязанности к организации, что ведет к улучшению работоспособности и продуктивности. Создание благоприятной рабочей атмосферы, учет потребностей сотрудников и предоставление возможностей для их профессионального и личностного развития - важные аспекты, которые способствуют удовлетворенности и, в свою очередь, повышению вовлеченности персонала.

В современной экономической реальности организация, как живой организм, в первую очередь основывается на коллективе энергичных, талантливых и преданных своей работе профессионалов. Неуклонно усиливающаяся конкуренция на рынке делает эффективность работы персонала главным фактором для обеспечения не только выживания, но и преуспевания компании. От того, насколько эффективно организация использует свой главный ресурс - человеческий капитал, зависит ее способность адаптироваться к переменчивым требованиям рынка, инновационным вызовам и изменяющимся потребностям потребителей. В такой среде только высокопрофессиональные, мотивированные и преданные своему делу сотрудники могут обеспечить стабильность и устойчивость организации, позволяя ей не только удерживать свои позиции, но и преуспевать в условиях быстро меняющегося мира бизнеса.

Персонал является неотъемлемым активом организации, однако его эффективное управление и мотивация играют важнейшую роль в достижении стратегических целей и удержании конкурентных преимуществ. Создание эффективной системы управления персоналом, которая включает в себя правильно настроенную мотивацию, развитие сплоченной команды и стимулирование общих усилий в направлении достижения корпоративных целей, является необходимым элементом успешной стратегии управления организацией. Эти меры помогают не только повысить производительность и эффективность деятельности, но и способствуют формированию корпоративной культуры, способной выстоять в условиях современного конкурентного рынка [7].

Изучение проблемы мотивации персонала продолжает оставаться актуальным в течение многих лет. Существующие исследования в этой области выделяют несколько ключевых аспектов, включая неэффективность как материальных, так и нематериальных стимулов, а также их недостаточность. Важным фактором также является несправедливая оценка персонала, основанная исключительно на финансовых показателях деятельности компании, а также недостаточное участие сотрудников в важных аспектах организационной деятельности. Для решения этих проблем требуется комплексный подход, ориентированный на создание справедливой и мотивирующей рабочей среды, которая поощряет активное участие сотрудников и их профессиональное развитие.

Для обеспечения стабильности и процветания в условиях интенсивной конкуренции, организации крайне важно регулярно проводить исследования уровня вовлеченности среди сотрудников. Вовлеченные сотрудники отождествляют себя с целями и ценностями компании, что способствует их внутренней мотивации и готовности вкладывать усилия в достижение общих целей [1]. Более того, такие сотрудники ценят свою работу, что способствует снижению текучести кадров, экономии затрат на обучение и найм персонала, а также обеспечивает стабильность, особенно в периоды кризиса. В условиях сложных испытаний компании, сотрудники с высокой степенью вовлеченности охотно выступают в защиту организации, в то время как их менее вовлеченные коллеги быстро ищут новые возможности [2].

После определения уровня вовлеченности сотрудников необходимо приступить к выявлению факторов, оказывающих влияние на полученные показатели. Для этого целесообразно провести анкетирование, которое будет охватывать уровень удовлетворенности персонала различными факторами, такими как система мотивации, перспективы карьерного роста и другие аспекты, влияющие на работу и мотивацию сотрудников. Кроме того, важно оценить силу влияния этих факторов на уровень вовлеченности, чтобы более точно определить приоритетные направления коррекции и улучшения внутри компании. Это позволит более эффективно и целенаправленно разрабатывать стратегию для повышения уровня удовлетворенности и вовлеченности сотрудников.

По завершении исследования крайне важно разработать комплекс мер по увеличению уровня вовлеченности персонала и успешно внедрить предложенные мероприятия. Осуществление эффективных планов действий по улучшению вовлеченности сотрудников способствует созданию благоприятной рабочей среды, повышению мотивации и удовлетворенности, а также способствует укреплению связи между целями организации и интересами ее персонала. Внедрение эффективных мероприятий по повышению уровня вовлеченности, основанных на результате исследования, способно существенно улучшить общую производительность и успех организации в долгосрочной перспективе [8].

Необходимо подчеркнуть, что факторы, стимулирующие вовлеченность сотрудников, имеют определяющее значение для формирования и укрепления приверженности персонала компании. Известная модель вовлеченности, разработанная компанией Aon Hewitt, включает в себя 20 ключевых факторов, среди которых особое внимание уделяется репутации организации, эффективности бизнес-процессов, качеству внутренней коммуникации и многим другим аспектам, оказывающим влияние на мотивацию и эффективность работы сотрудников. Рассмотрение этих факторов в комплексе позволяет определить основные сферы, в которых необходимо улучшить условия работы и управления, а также принять меры по повышению уровня удовлетворенности и вовлеченности сотрудников [6].

Для более точной и всесторонней оценки уровня вовлеченности сотрудников часто применяется метод Q12, основанный на проведении опроса среди персонала. Этот метод позволяет руководству оценить, насколько сотрудники осознают ожидания со стороны работодателя, насколько комфортные условия труда, насколько полно они могут раскрыть свой потенциал в рамках трудовой функции, а также каково их восприятие коллективной работы и системы мотивации. Опрос включает 12 открытых вопросов, которые позволяют провести анализ упомянутых выше аспектов вовлеченности сотрудников. Этот метод считается эффективным инструментом для выявления основных факторов, влияющих на эмоциональную привязанность и производительность персонала, и обеспечивает комплексное понимание состояния внутренней среды организации.

Для обеспечения объективной оценки действий работодателя и общей деятельности компании, важно проводить подобные опросы анонимно. Такой подход к оценке позволяет сотрудникам давать откровенную обратную связь, не беспокоясь о возможных негативных последствиях. Однако, сбор данных является лишь началом процесса по улучшению уровня вовлеченности персонала. Чтобы эффективно реагировать на результаты опросов, необходимо анализировать собранные данные и принимать целенаправленные меры для устранения выявленных проблем и улучшения общей среды в организации [4].

При разработке стратегии по улучшению вовлеченности сотрудников важно учитывать теорию поколений, которая была разработана американскими исследователями Нилом Хоу и Уильямом Штраусом в 1991 г. Эта теория объясняет, почему мотивация различных поколений может существенно различаться, поскольку каждое поколение обладает уникальными взглядами, ценностями и предпочтениями, формируемыми их уникальным социокультурным контекстом [9]. Понимание особенностей и потребностей каждого поколения помогает компаниям более эффективно адаптировать свои стратегии мотивации и управления персоналом, учитывая разнообразие предпочтений и мотивационных факторов, которые могут стимули-

ровать эффективную работу и высокую вовлеченность сотрудников разного возраста и культурного бэкграунда [5].

Примером является поколение бейби-бумеров, родившихся в период с 1943 по 1963 г., которые ценят коллективизм и командный дух, привыкли к принятию решений руководства как неоспоримых. Для представителей этого поколения важным фактором является статус, преданность организации и справедливое вознаграждение за их труд. Они положительно реагируют на публичное признание своих достижений, такое как отметка на доске почета или личная похвала со стороны высшего руководства, такие формы признания способствуют эффективной мотивации бейби-бумеров и укреплению их приверженности организации.

Поколение X, рожденное между 1963 и 1984 г., высоко ценит индивидуальный подход к работе, свободу в принятии решений и возможности для быстрого карьерного роста. Для данной группы сотрудников мотивацией служит возможность профессионального развития и продвижения по карьерной лестнице с четко определенным планом.

Поколение Y, родившееся между 1984 и 1999 г., высоко ценит свободу выбора, разнообразие задач и поддержку баланса между рабочей и личной жизнью. Для этих молодых сотрудников важным фактором мотивации является признание их достижений со стороны компании и руководства, а также возможности быстрого продвижения по карьерной лестнице. Они стремятся к выполнению разнообразных задач, предпочитают гибкий график работы и ценят свою индивидуальность внутри организации. Для эффективной мотивации и удержания данной группы сотрудников важно предоставлять возможности для самовыражения, поддерживать рабочую среду, которая способствует их профессиональному и личностному росту, и обеспечивать прозрачные механизмы продвижения внутри компании [3]. В отличие от поколения X, для представителей поколения Y более важным фактором является карьерное развитие, чем их профессиональное развитие.

Поколение Z, родившееся после 2000 г., проявляет склонность к свободе и индивидуальности во всем, демонстрирует энтузиазм и стремление к уникальности. Главной мотивацией для этой группы сотрудников являются гибкие графики работы, возможность удаленной работы, задачи, требующие творческого и инновационного подхода, а также возможность проявления своего потенциала и активного участия в жизни компании. Дополнительно, для мотивации этого поколения важны социальные бонусы, такие как оплата фитнес-клубов, возможности для путешествий за границу для лучших сотрудников, оплата курсов английского языка и т.д.

Неоспоримо, что для эффективного повышения уровня вовлеченности персонала необходимо проводить комплексный анализ различных аспектов удовлетворенности сотрудников своей работой. Регулярный мониторинг уровня вовлеченности сотрудников является необходимым условием для оперативного принятия мер по улучшению. Повышенный интерес работодателей к проблемам вовлеченности свидетельствует о необходимости системного подхода и комплексной работы в этом направлении. Разнообразные и глубокие исследования в сфере управления персоналом подчеркивают важность внимания к факторам мотивации, удовлетворенности и связи с целями организации для повышения эффективности и долгосрочной успешности компании.

Литература

1. Дармова, Н. Б. Отечественный опыт формирования профессиональной идентичности работников общеобразовательных организаций / Н. Б. Дармова, С. П. Иванова // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. – 2023. – № 2(32). – С. 128-134. – EDN WPZCDV.
2. Иванова, С. П. Оценка компетенций сотрудников на разных уровнях управления / А. И. Мясоедов, С. П. Иванова // Журнал социологических исследований. – 2022. – Т. 7, № 1. – С. 17-27. – EDN YUVXFH.
3. Мясоедов, А. И. Методологические основы формирования кадровой политики на примере Украины / А. И. Мясоедов // Журнал исторических исследований. – 2020. – Т. 5, № 2. – С. 18-24. – EDN MTNUGG.

4. Мясоедов, А. И. Формирование креативности как профессионального навыка современного менеджера / А. И. Мясоедов // Журнал социологических исследований. – 2021. – Т. 6, № 1. – С. 52-56. – EDN DSTARA.
5. Плешакова, Г. А. Совершенствование кадровой политики в налоговой инспекции / Г. А. Плешакова, И. И. Какадий // Бюллетень науки и практики. – 2023. – Т. 9, № 1. – С. 246-251. – DOI 10.33619/2414-2948/86/33. – EDN BXDRQL.
6. Радостева, М. В. К вопросу о производительности труда / М. В. Радостева // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. – 2018. – Т. 45, № 2. – С. 268-272. – DOI 10.18413/2411-3808-2018-45-2-268-272. – EDN USCRQQ.
7. Радостева, М. В. Последствия и вызовы социально-экономического расслоения российского общества / М. В. Радостева // Экономика и менеджмент систем управления. – 2019. – № 1(31). – С. 52-61. – EDN YXTPNB.
8. Теория организации / Д. Н. Земляков, М. Н. Сидоров, Л. С. Бабынина [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2020. – 426 с. – (Бакалавриат). – ISBN 978-5-406-07162-5. – EDN HLXERL.
9. Danilina, M. V. Efficient Management of the Sovereign Wealth Fund in the Era of Change / M. V. Danilina, S. P. Ivanova, O. V. Gribkova // Studies in Systems, Decision and Control. – 2021. – Vol. 283. – P. 87-96. – DOI 10.1007/978-3-030-58823-6_10. – EDN OMQJL.