
УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ РАБОТОЙ: ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ И ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ

Федоськина Людмила Александровна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления качеством Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева; ld0168@yandex.ru

Новокрещенова Наталья Александровна,

магистрант Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарева; natnovok@rambler.ru

Существует большое количество методов, позволяющих оценить удовлетворенность персонала. В данной статье рассматриваются наиболее распространенные и часто используемые методы оценки. Авторы анализируют различные подходы к оценке и предлагают пути решения ряда методических проблем.

Ключевые слова: удовлетворенность персонала, оценка удовлетворенности, методы оценки, анкетирование, индекс удовлетворенности.

Трудовой коллектив, как один из самых важных ресурсов современной организации, скрывает большие возможности. Главное – выявить их и направить на успешное развитие организации. Для того, чтобы персонал стал ключевым ресурсом для реализации планов и стратегии руководства, необходима обратная связь – точное понимание того, что необходимо сотрудникам и оценка уровня их удовлетворенности выполняемой работой.

Результаты оценки удовлетворенности работников позволяют получить важную информацию о том, чем довольны или недовольны сотрудники, а также о том, по каким направлениям следует в дальнейшем совершенствовать систему стимулирования персонала организации.

Существует большое количество разнообразных методов, позволяющих оценить удовлетворенность сотрудников организации. Например, один немецкий концерн измеряет удовлетворенность своих сотрудников ежедневно. Когда сотрудник выключает компьютер, на экране появляется вопрос: «Насколько Вы были довольны работой в компании сегодня?» и три физиономии – улыбающаяся, печальная и нейтральная. Отвечая на вопрос, сотрудник выбирает одну, и только после этого компьютер выключается [4].

Существующие методики бальной оценки удовлетворенности работой можно разделить на две категории: методики обобщенной оценки

удовлетворенности и методики оценки удовлетворенности по отдельным составляющим.

К числу наиболее популярных в мировой практике относятся методики, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Традиционные методики оценки удовлетворенности персонала работой в организации

Сущностное содержание	Авторы
Индекс для описания работ	Смит, Кендалл и Хьюлит
Диагностический опрос о работе	Хакман и Олдхэм
Опрос об удовлетворенности работой	Спектор
Миннесотский вопросник для оценки удовлетворенности работой	Вейсс, Доуис, Ингленд и Лофтквист

В основе перечисленных в табл. 1 методик лежит проведение анкетирования работников организации, в рамках которого оценивают такие составляющие, как удовлетворенность уровнем оплаты труда, системой и условиями поощрений за персональные достижения, продвижением по карьерной лестнице, общим руководством в организации, содержанием выполняемой работы, а также сложившимися отношениями с коллегами [3].

Наряду с традиционными подходами к оценке удовлетворенности персонала работой в организации, в последние годы получили достаточно широкое распространение более современные методики (рис. 1).



Рис. 1. Современные методики оценки удовлетворенности работой персонала организации

Среди них можно выделить для дальнейшего рассмотрения наиболее интересные с точки зрения получаемых результатов оценки:

1. Методика «Удовлетворенность работой» предназначена для проведения первичной диагностики сферы удовлетворенности сотрудников выполняемыми функциями в организации. На этой основе формируется система последующего мониторинга состояния удовлетворенности сотрудников. Функционирование системы мониторинга позволяет постоянно отслеживать изменение уровня удовлетворенности и принимать своевременные управленческие решения в тех сферах, где уровень начинает снижаться.

Методика «Удовлетворенность работой» включает четыре блока:

1) Направление (удовлетворенность работой в данной отрасли, компании, отношение к целям компании и т.д.).

2) Общение (особенности отношений с руководителем, коллегами).

3) Развитие (оценка личных перспектив, интереса, разнообразия в работе).

4) Вознаграждение (удовлетворенность оплатой труда, признанием заслуг, неденежными формами вознаграждения).

2. Исследовательский процесс согласно методике «Комплексное исследование удовлетворенности персонала» проводится по основным зонам удовлетворенности, включая «имиджевую» зону, выделение которой преследует цель получения достоверной информации о реальном позиционировании компании для сотрудников. Проведенное зонирование позволяет оценить каждый из влияющих факторов и дать ответ на вопрос: «Что же стоит изменить в компании, а что необходимо оставить на прежнем уровне?». Данная методика включает два варианта анкет:

– анкета, построенная на выборе вариантов ответов;

– анкета, построенная по типу теста незаконченных предложений.

В первом случае ведется и количественная, и качественная обработка результатов, что позволяет получать сопоставимые данные по каждому сотруднику или подразделению организации. Во втором – проводится только качественная обработка, но результаты дают большее количество информации для интерпретации. Исходя из этого, первый вариант, как правило, предназначен для проведения единовременных массовых исследований, а второй – для осуществления индивидуального исследования сотрудника или исследования небольших коллективов.

3. Достаточный интерес при практическом применении вызывает методика, предложенная Э.В. Новаторовым. В ее основе лежит метод измерения удовлетворенности потребителей по принципу «важность-исполнение», адаптированный для применения в рамках внутреннего маркетинга. Реализация данной методики предполагает выполнение трех обязательных этапов, которые, в принципе, можно определить как традиционные в подобного рода исследованиях (рис. 2).



Рис. 2. Процесс реализации методики оценки удовлетворенности сотрудников работой в организации

На первом этапе путем проведения фокус-интервью с сотрудниками или с помощью оценок экспертов разрабатывается перечень мотивационных атрибутов работы. Среди них Пол Р. Тимм [2] выделяет такие атрибуты, как:

- одобрение руководства за хорошую работу;
- участие в принятии решений;
- помощь в личных проблемах;
- безопасность на рабочем месте;
- хорошая зарплата;
- интересная работа;
- возможность выделиться;
- личное расположение по отношению к начальнику;
- хорошие условия работы.

Многие авторы выделяют и другие атрибуты, однако нельзя сформировать перечень, подходящий для любой компании. Он будет значительно отличаться в зависимости от специфики организации и профессионально-личностных характеристик сотрудников.

На втором этапе проводится анкетирование сотрудников для определения важности и степени исполнения, то есть создания необходимых условий для достижения достаточного уровня удовлетворенности по каждому выделенному атрибуту.

Заключительный этап включает в себя анализ полученных результатов, при котором сравниваются между собой показатели «важности» и «исполнения» каждого атрибута. Данный метод позволяет определить области неэффективного вложения средств во внутренний маркетинг, а также приоритетные направления для будущих вложений.

4. Следующая из рассматриваемых методик предполагает выполнение расчета индекса удовлетворенности сотрудников. Индекс удовлетворенности

также может измеряться на основании проведения периодических опросов. Для этого определяются факторы, важные для удовлетворенности сотрудников. После этого сотрудников просят присвоить факторам весовые значения и оценить уровень своей удовлетворенности каждым из факторов по определенной шкале.

К. Терещенко, как автор данной методики, предлагает применение пятибалльной шкалы от +1 (если сотрудник совершенно удовлетворен всеми факторами) до -1 (если сотрудник абсолютно не удовлетворен) и приводит формулу расчета суммарного индекса удовлетворенности (I) (формула 1):

$$I = \frac{1n_1 + 0,5n_2 + (-0.5)n_3 + (-1)n_4}{n1 + n2 + n3 + n4}, \quad (1)$$

где n_1, n_2, n_3, n_4 – соответственно количество респондентов по каждому из вариантов ответов в соответствии со шкалой удовлетворенности [5].

5. Методика «Барометр мотивации персонала компании», прошедшая неоднократную апробацию в различных компаниях, предполагает экспертную оценку системы мотивации на основании проводимого опроса. Разработанная анкета имеет целью получение информации от сотрудников об основах системы управления, работе, ожиданиях, взаимоотношениях, системе обучения и других аспектах, влияющих на мотивацию и удовлетворенность работой.

Анкетирование может быть анонимным и персонифицированным. Выбор зависит от уровня развития корпоративной культуры, системы сложившихся корпоративных ценностей и ряда других факторов.

Анкетный опрос состоит из четырех разделов:

1. Постановка задач и планирование работы.
2. Руководство и взаимоотношения между руководителями и сотрудниками.
3. Обучение и развитие.
4. Мотивация, удовлетворенность работой.

Оценка полученных в результате анкетирования ответов осуществляется по ранговой 5-ти или 10-тибалльной шкале.

Методика «Барометр мотивации персонала компании» предполагает проведение корреляционного анализа. Он проводится с целью выявления взаимосвязей выявленных факторов и оценок по отдельным вопросам. [1]

Итак, для оценки удовлетворенности персонала предлагаются различные методики, каждая из которых содержит определенную последовательность этапов проведения, предполагает соответствующие расчеты, использует определенные критерии и показатели.

Вместе с тем одной из важных методических проблем при проведении оценок является их субъективный характер, так как в основе большинства методов лежит анкетирование сотрудников.

Можно предложить несколько направлений решения этой проблемы:

- во-первых, проведение оценки удовлетворенности персонала с использованием комплекса методов, включающих не только проведение субъективных опросов, но также проведение экспертных интервью, работу фокус-групп, изучение документов, позволяющих получить более точную информацию об отношении сотрудников к организации;

- во-вторых, использование более точных методов оценки полученных результатов. Например, нанесение итогов подсчета индекса удовлетворенности на карту «Важность-исполнение» или применение статистических методов.

Мониторинг факторов, оказывающих влияние на удовлетворенность сотрудников, можно проводить по методике Парето, получившей широкое распространение и успешно себя зарекомендовавшей в менеджменте качества. Согласно ей, в большинстве случаев основная доля потерь качества возникает из-за относительно небольшого числа причин. Применительно к удовлетворенности сотрудников использование этого принципа позволяет существенно ограничить число факторов, по которым требуется оперативное реагирование, рационально распределить управленческие усилия и ресурсы. Выявление доминирующих факторов, препятствующих удовлетворенности работой, позволит сделать управленческий процесс более эффективным.

Кроме того, значительно повысить эффективность проведения оценки уровня удовлетворенности персонала поможет разработка соответствующей документированной процедуры. Она позволит упорядочить проведение оценки и вывести данный процесс на более профессиональный, управляемый уровень. Это приведет к получению более точной оценки удовлетворенности сотрудников и уменьшению вероятности статистической ошибки, так как оценка будет проводиться систематически согласно нормативной документации.

В целом, исследования удовлетворенности персонала работой должны проводиться в любой организации, и с определенной периодичностью. Это позволит не только рассматривать показатели в динамике, но также определять эффективность реализованных ранее мероприятий.

Итак, проведение оценки удовлетворенности позволяет компании: определить уровень удовлетворенности и лояльности сотрудников, выработать решения, направленные на повышение удовлетворенности, оценить социально-психологический климат в коллективе, выявить риски в управлении персоналом и др.

Результаты мониторинга помогают организации в корректировке планов и целей, выработке стратегии и тактики внедрения изменений. На основе полученного анализа разрабатываются основные программы и положения по управлению персоналом, так как по результатам исследования ярко видны проблемы в организации труда, мотивы и стимулы эффективной работы, качество персонала и его отношение к руководству.

В заключении необходимо отметить, что проведению оценки

удовлетворенности персонала работой в организации стоит уделять особое внимание, поскольку от того, насколько сотрудники удовлетворены своей работой, зависит качество и полнота её выполнения. Методично повышая удовлетворенность своих работников, организация может рассчитывать в дальнейшем на повышение прибыли.

В связи с этим можно привести слова Стива Норманна «Вы даже не сможете приступить к изучению вопроса удовлетворения клиентов до тех пор, пока ваши сотрудники также не будут довольны и удовлетворены».

Список источников

1. Асташова О., Куприн В. Барометр мотивации персонала компании [текст] / О. Асташова, В. Куприн // Бизнес без проблем. Персонал. – 2002. – №11. – С. 38 – 43.

2. Зеркалий, Н.Г. Оценка эффективности маркетинга персонала [текст] / Н.Г. Зеркалий // Проблемы современной экономики. – 2009. – №2. – С. 80 – 85.

3. Обеспечение удовлетворенности работников. Теория и практика Перепечатка из русской версии журнала «Европейское качество» [текст] // Методы менеджмента качества. – 2001. – № 11. – С. 20 – 24.

4. Соколова, Л.И. Формирование подсистемы измерения и анализа удовлетворённости и вовлечённости персонала в процессы системы менеджмента качества образовательной организации: монография [текст] / Л.И. Соколова, Е.С. Мищенко, С.В. Пономарёв. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 124 с.

5. Терещенко, К. Между желаемым и действительным: индекс удовлетворенности персонала [текст] / К. Терещенко // Справочник по управлению персоналом. – 2006. – № 5. – С.43 – 48.

PERSONNEL SATISFACTION: THE MAIN METHODS AND APPROACHES FOR MEASURING

Fedoskina Lydmila Aleksandrovna,

Ph. D. of Economy, Associate Professor of the Chair of Quality Management of Mordovia State University named by N.P. Ogarev;
ld0168@yandex.ru

Novokreshchenova Natalya Aleksandrovna,

Candidate for a Master's Degree of mordovia State University named by N.P. Ogarev; natnovok@rambler.ru

There are many methods for measuring job satisfaction. The article is concerned with the most common and popular methods of personnel satisfaction monitoring. The authors analyze different approaches and offer solutions to some methodological problems.

Keywords: personnel satisfaction, satisfaction monitoring, methods for measuring, questioning, satisfaction index.