

**АНАЛИЗ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ
ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО ИЦ «ИСКРА»**

Махров А.А.

**Научный руководитель – канд. психол. наук, доцент Багдасарьян И.С.
Сибирский федеральный университет, г. Красноярск**

В современных условиях экономического спада процесс мотивации персонала приобретает особую актуальность. Ведь кризис грозит компаниям не только потерей достигнутого влияния на своих рынках, но и потерей квалифицированных специалистов, без которых сложно эффективно вести бизнес. В условиях жесточайшей конкуренции на рынке труда, решающим фактором выбора места работы у опытного работника может оказаться отнюдь не уровень заработной платы, а созданные на предприятии условия, благоприятные для эффективного выполнения своих обязанностей.

Опыт многих транснациональных корпораций, таких как Google Inc, Microsoft, IBM, славящихся высочайшим уровнем приверженности своих сотрудников, показывает, что создание комфортных условий для работы сотрудников это не просто фактор удержания высококлассных специалистов, а возможность максимизировать эффективность труда, а значит добиться высоких прибылей.

Первое, из чего, пожалуй, следует исходить, - это то, что организациям стоит прибегнуть к кадровосберегающему подходу. Ведь расходы на обучение новых сотрудников, как временные, так и материальные, могут существенно затормозить развитие компании. Именно поэтому необходимо найти такие методы и способы, которые позволят не только удержать сотрудника в компании, но и добиться того, чтобы работники не только выполняли свою работу, а еще и собственным примером вдохновляли коллег. Мотивация персонала, в данном подходе, играет определяющую роль.

Мотивация - это система побуждающих сил, которые стимулируют человека к тому, чтобы совершать определенные действия. Основным мотивирующим фактором принято считать уровень заработной платы. Деньги – это универсальное средство, способное обеспечить удовлетворение многих потребностей человека: физиологические (потребности в еде, жилище, иные витальные потребности), потребности в безопасности. Однако, далеко не все решается деньгами. Даже имея достойную заработную плату, человек может уйти с привычного места работы. Необходимо учитывать, что с ходом времени, на разных этапах жизни человека, одни потребности могут трансформироваться или замещаться другими. Например, при усилении значимости для человека потребности в общении или самовыражении, денежное стимулирование для него, скорее всего, отойдет на второй план. Если не учитывать динамики данного процесса, можно потерять многих ценных работников.

В последнее время многие российские компании склонны к использованию вышеназванного подхода в своей кадровой политике. Компания ООО Информационный центр «Искра» города Красноярск - одна из таких организаций.

Осенью 2009 года руководство компании «Искра», занимающейся представительством сети правовой информации «КонсультантПлюс» в Красноярском крае, серьезно озаботилось вопросом эффективной мотивации труда персонала. Обострение конкуренции и положение дел на рынке труда Красноярска обратило внимание руководства на необходимость создания наиболее комфортных условий труда для своих работников.

Было решено провести исследование удовлетворенности трудом персонала, с целью выявления проблем существующей системы мотивации на предприятии для по-

следующего их устранения и создания оптимальных условий для максимально эффективной работы каждого сотрудника в компании.

Следует отметить, что компания ООО ИЦ «Искра», является крупнейшим представителем сети правовой информации «Консультант плюс» в Красноярском крае и обеспечивает своими услугами более четырех тысяч предприятий, среди которых Администрации Красноярского края и г. Красноярска, ГУВД по Красноярскому краю, таможня, ОАО «Красноярский завод цветных металлов имени В.Н. Гулидова», ООО "КраМЗ" и многие другие. С момента создания в 1993 предприятия штат сотрудников увеличился в 60 раз, и на данный момент в Центре и его структурных подразделениях трудятся более 300 сотрудников.

Компания долгое время использовала методы как материального, так и нематериального стимулирования. Такие как, выплата премий за выполнение плана по продажам, предоставление займов сотрудникам, обучение за счет предприятия, выплачивалась материальная помощь к различным событиям, проводился конкурс «Лучший по профессии», проводились корпоративные спортивные мероприятия. Но, в то же время, в организации не определялась эффективность проводимых мероприятий. Система обратной связи выстроена лишь в виде «ящика предложений и пожеланий».

Проведение исследования удовлетворенности трудом персонала было решено проводить в форме анкетирования, по специально разработанным опросным листам. В анкетировании приняло участие 184 сотрудника.

В соответствии с поставленными ранее целями, были сформулированы задачи:

- определение уровня текущей удовлетворенности трудом персонала;
- выявление наиболее проблемных зон в мотивации сотрудников;
- выяснение мотивационных предпочтений сотрудников.

В опросный лист были включены вопросы по следующим группам факторов: уровень оплаты труда, условия труда и содержание выполняемой работы, психологический климат, межличностные отношения, система мотивации, возможности развития, организация работы и стиль управления руководства.

После выбора и детализации групп факторов была разработана шкала оценок, было решено использовать 5-ти бальную шкалу следующего вида: 2 балла – «удовлетворен»; 1 балл – «скорее удовлетворен, чем неудовлетворен»; 0 баллов – «затрудняюсь ответить»; -1 балл – «скорее неудовлетворен, чем удовлетворен»; -2 балла – «неудовлетворен».

Анкетирование было решено проводить анонимно для получения максимально правдивой и искренней информации. Сотруднику было необходимо лишь указать свое подразделение и должность.

При анализе ответов сотрудников на вопрос, в какой мере их удовлетворяют различные стороны работы, был рассчитан **индекс удовлетворенности ($I_{уд}$)** по каждому фактору. Расчет проводился с использованием программы Microsoft Excel.

Результаты анкетирования были сведены в общую таблицу. В клетках напротив каждого утверждения указывается количество ответивших сотрудников по степени удовлетворенности каждым из факторов.

Далее рассчитывался индекс удовлетворенности сотрудников отдельно по каждому фактору по формуле:

$$\frac{(-3) \times a + (-2) \times b + 0 \times c + 1 \times d + 2 \times e}{2 \times N} \times 100\%$$

где N – количество участников анкетирования, $N = a+b+c+d+e$.

a, b, c, d, e – варианты ответа, переведенные в баллы.

В зависимости от полученного значения индекса удовлетворенности ($I_{уд}$) можно оценить степень удовлетворенности персонала тем или иным фактором мотивации труда внутри подразделения. Для оценки была принята шкала следующего вида:

| Числовое значение $I_{уд}$ | Интерпретация |
|----------------------------|-----------------------------------|
| От 1,0 до 0,6 | Высокий уровень удовлетворенности |
| От 0,59 до 0,2 | Средний уровень удовлетворенности |
| Менее 0,19 | Низкий уровень удовлетворенности. |

Для выявления мотивационных предпочтений сотрудникам предлагалось выбрать из предложенных факторов 5 наиболее важных для себя и проранжировать их по значимости от 1 до 5. Самый важный – 1, менее важный – 5. Предлагалось выбирать из следующего списка факторов: возможность обучения и профессионального роста; возможность должностного продвижения; разнообразие работы; хорошая заработная плата; самостоятельность в выполнении работ; престиж компании; самореализация; благоприятные условия труда; благоприятный психологический климат; работа по специальности; наличие социального пакета; оценка достижений; чувство причастности к происходящему в компании; надежность рабочего места.

Таким образом, было выявлено, что большинство сотрудников не довольны существующим размером заработной платы, они считают, что он не соответствует объему выполняемой ими работы. Также, анкетированные отмечали необходимость лучшего оснащения рабочих мест. В некоторых подразделениях компании сотрудники отмечали недостаточное количество возможностей для карьерного роста.

Было подтверждено полученное представление о коллективе компании, как о сплоченной, дружной команде. Удовлетворенность сотрудников внутренним психологическим климатом и отношениями с начальством на высочайшем уровне, как и возможность для проявления инициативы и самостоятельности.

При оценке результатов анкетирования применялся гендерный подход, и деление на возрастные группы. Было предложена гипотеза, о том, что в каждой половозрастной группе будут свои приоритеты в выборе мотивационных предпочтений, что позднее получило подтверждение. Например, сотрудники в возрасте от 41 до 50 лет отмечали наиболее важными для себя факторами благоприятные условия труда, благоприятный психологический климат, надежность рабочего места, в то время, как сотрудники в возрасте от 20 до 30 лет отмечали наиболее значимыми возможность обучения и профессионального роста, самостоятельность в выполнении работ и чувство причастности к происходящему в компании.

В дальнейшем планируется регулярно проводить подобные исследования, для своевременного выявления изменений уровня удовлетворенности сотрудников, и быстрого устранения причин дискомфорта.

По результатам проведенного анкетирования, были определены слабые места в существующей системе мотивации для оперативного их устранения. Были определены наиболее важные направления развития кадровой политики организации в области системы мотивации для создания максимально благоприятных условий труда для персонала.