

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА ФИРМЫ КАК ВЕДУЩИЙ МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПАНИИ

Нестерова Татьяна Павловна

студент, Санкт-Петербургский государственный университет, РФ, г. Санкт-Петербург

Семенова Зоя Анатольевна

научный руководитель, канд. экон. наук, доц. Санкт-Петербургского государственного университета, РФ, г. Санкт-Петербург

В современных условиях фирма выделяет персонал в качестве одного из ключевых активов организации при определении перспектив ее развития, полагая, что именно он способен обеспечить реализацию самых амбициозных, стратегических инициатив. Автор рассматривает вовлеченность и удовлетворенность персонала, как ведущий метод для достижения лучших бизнес результатов. Также даны рекомендации по повышению уровней вовлеченности и удовлетворенности персонала.

В настоящее время организация корпоративной культуры фирмы является одной из приоритетных целей руководящего состава. Каждая компания стремится исследовать и сопоставить желания и потребности своих сотрудников. Таким образом, административный персонал пытается понять, в чем состоят интересы сотрудников, что является платформой для создания таких условий, когда персонал максимально заинтересован в результатах своего труда, то есть максимально вовлечен в процесс функционирования фирмы. Результаты его вовлеченности в работу есть прямая связь с удовлетворенностью — отношением к занимаемой должности, коллективу и руководителю.

Что же такое *вовлеченность*? Согласно определению некоммерческой глобальной организации, занимающейся вопросами менеджмента и управления в бизнесе, “Conference Board” под «вовлеченностью» понимается «повышенная эмоциональная связь, которую сотрудник ощущает с организацией, и которая влияет на него, заставляя добровольно прилагать больше усилий к выполнению своей работы» [2]. То есть вовлеченность это то, что сотрудник готов «дать» своей компании. Одним словом, вовлеченный сотрудник испытывает чувство причастности к деятельности своей компании, и поэтому развитие вовлеченности персонала является одним из основополагающих принципов успешной работы всей организации. Вовлеченность сотрудников непосредственно влияет на *результативность и эффективность компании*.

Другое состояние персонала — *удовлетворенность* — это отношения людей к организации, в которой они работают. Она складывается из внутреннего удовлетворения содержанием труда, удовлетворения окружением на работе, удовлетворение сотрудника вознаграждением со стороны организации. То есть, сотрудник полностью доволен тем, что он «получает» от своего работодателя, из чего следует его желание выполнять свою функцию в компании как можно эффективнее и результативнее.

Считается, что вовлеченность персонала — высшее проявление отношения человека к своему делу. Вовлеченность помогает сохранить привлекательность, бренд компании, как работодателя на рынке труда [3, с. 63—65]. Не менее важен факт сдерживания текучести кадров, то есть возможность нанимать и сохранять в штате сотрудников, имеющих выдающиеся профессиональные качества, высокий уровень квалификации. Если говорить о клиентах фирмы, то благодаря вовлеченности повышается уровень лояльности клиентов к

продуктам и услугам компании. Результаты многочисленных опросов утверждают, что удовлетворенность клиентов фирмой на 5—10 % выше; прибыльность от работы с клиентами колеблется на 10—20 % выше.

Существуют факторы, сдерживающие развитие удовлетворенности, вовлеченности и лояльности работников. Консалтинговой компанией “Towers Watson” было проведено исследование, результаты которого показали, что главным препятствием для формирования вовлеченности сотрудников являются их руководители [5, с. 5].

Итоги исследования, проведенного среди более чем 90 000 сотрудников разных фирм по всему миру, показали, что 84 % сотрудников низшего звена признались, что им нравится решать сложные задачи и принимать решения; 83 % — стремятся развивать свои навыки; 58 % — готовы тратить больше времени на работу. Но главный отрицательный результат заключается в том, что 50 % работников низшего звена чувствуют, что руководители не ценят их труд [1].

В ходе исследования были проанализированы финансовые результаты 40 крупнейших корпораций по всему миру. Компании с высокой вовлечённостью сотрудников повышают свою доходность на 28 % от года к году. Компании с низкой степенью вовлечённости сотрудников теряют до 11 % дохода [5].

Это положение дел в западных компаниях. Можно не сомневаться, что в российских компаниях ситуация с вовлеченностью значительно хуже. Анализ факторов (в ходе того же исследования), определяющих отношение сотрудников к работе, показал, что наибольшее влияние на формирование вовлеченности сотрудника оказывает его непосредственный руководитель. Главный вывод: руководителям необходимо научиться понимать подчинённых так же хорошо, как они стремятся понять своих клиентов.

Результаты исследований вовлеченности персонала постоянно говорят о том, что у сотрудников с высоким уровнем вовлеченности показатели эффективности работы выше, нежели у их коллег с более низким уровнем вовлеченности. В наши дни, в условиях глобальной экономики, при постоянном финансовом давлении даже небольшое увеличение производительности труда может оказать положительный эффект на показатели эффективности компании и ее конкурентоспособность [4, с. 175—176].

Не менее важными факторами вовлеченности являются возраст, должность сотрудника. Исследования показали, что люди до 35 лет имеют меньший уровень вовлеченности, чем их старшие коллеги. Чем выше должность, тем выше вовлеченность.

Чтобы исследовать вовлеченность и удовлетворенность работников организации необходимо ежегодно проводить мониторинговые социологические и социально-психологические исследования организационной культуры и тенденций ее развития. Полученные результаты являются основой для принятия управленческих решений по совершенствованию корпоративной культуры персонала фирмы, в частности определяют направления работы с вовлеченностью и удовлетворенностью персонала, требующие особого внимания со стороны руководящего состава.

Важно отметить, что результаты проводимых опросов необходимо сортировать по направлениям управления вовлеченностью, из которых стоит особо отметить:

- отношение к руководящему составу компании;
- возможность иметь право голоса;
- уверенность в поддержке со стороны фирмы;
- признание и соблюдение ценностей и идеологии компании;
- информированность о событиях и планах организации;
- удовлетворенность рабочим местом [3, с. 33—39].

В мире нет универсального рецепта по повышению вовлеченности сотрудников любой компании — работа с вовлеченностью очень индивидуальна, она сильно зависит от специфики компании. Однако сегодня уже очевидно, что работа с вовлеченностью персонала

необходима, а это означает, что всем компаниям сегодня брошен очередной вызов — повысить вовлеченность и удовлетворенность сотрудников.

Повышение вовлеченности и удовлетворенности сотрудников — долгий и сложный процесс, который требует тщательного пересмотра корпоративной политики компании, ее основных ценностей, отношения к сотрудникам и т. д. Даже самые дорогие и эффективные проекты не могут в короткий срок повысить вышеупомянутые качества персонала, т. к. это, по сути, репутация компании в глазах ее сотрудников. Репутацию невозможно купить — над ней надо работать.

Список литературы:

1. Александра Захарова. Волшебные драйверы вовлеченности персонала // Штат. — № от 10.08.2011.
2. *Официальный сайт исследовательской фирмы по управлению и менеджменту “Conference Board” — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.conference-board.org/topics/subtopics.cfm?topicid=20&subtopicid=130> (дата обращения: 12.12.2013).*
3. Расширяя горизонты. Тенденции в области управления персоналом — 2013 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/ru_resetting_horizons_global_human_capital_trends_2013_rus_new.pdf (дата обращения: 19.12.2013).
4. Р. Карсан, К. Круз. Компания мечты / Карсан Р., Круз К.; Пер. с англ. [Е. Вахранева]. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 288 с.
5. “The Power of Three. Taking Engagement to New Heights”: ежегодный отчет международной консалтинговой фирмы “Towers Watson”, февраль 2011. — 6 с.