

**Н.Ф. Князюк**

*(к.м.н., зав. кафедрой менеджмента)*

*Байкальская международная бизнес-школа Иркутского государственного университета*

**Е.И. Ермакова**

*(студентка)*

*Сибирско-американский факультет менеджмента Байкальской международной бизнес-школы Иркутского государственного университета*

## **СОЦИОЛОГИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

В современных социально-экономических условиях, характеризующихся динамичными изменениями внешней среды, персонал является ключевым активом организации, обеспечивающим ее конкурентоспособность и устойчивое развитие. В этом контексте понимание и удовлетворение текущих и будущих ожиданий и потребностей работников является залогом долгосрочного успеха и процветания. Персонал рассматривается как одна из сторон, заинтересованных в деятельности организации наряду с такими, как потребители и пользователи продукции (услуг), собственники/инвесторы, поставщики и партнеры, социальные группы и отдельные граждане, зависимые от организации или оказывающие на нее влияние. В этой связи в практической деятельности медицинских организаций возрастает роль оценки удовлетворенности работающего персонала. Если организация ставит своей целью повышение качества работы, развитие и совершенствование, необходимо изучение таких показателей, как удовлетворенность по различным аспектам: условия труда, состояние морально-психологического климата, стиль руководства, лояльность, приверженность и др.

*Что же такое удовлетворенность персонала трудом?* Под удовлетворенностью персонала трудом следует понимать факт восприятия работниками степени соответствия предоставляемых организацией условий, содержания, оплаты труда (и других факторов) потребностям и запросам сотрудников, т. е. того, что они считают важным.

Удовлетворенность трудом зависит от ряда факторов: от оплаты труда, санитарно-гигиенических условий, престижа профессии, стабильности, занятости и др. Следует отметить, что указанные факторы рассмотрены в работах отечественных и зарубежных ученых (теоретиков и практиков) в рамках основных теорий мотивации, к которым относятся теория двух факторов Ф. Герцберга, теория человеческих отношений Э. Мэйо и Ротлизбергера, модель мотивации Лоулера-Портера и др. Исследованием проблемы отношения работников к труду занимались такие советские социологи, как В.А. Ядов, А.Г. Здравомыслов и др. При этом некоторые исследователи отмечают наличие прямых или косвенных связей удовлетворенности персонала с его лояльностью (преданностью) организации,

а также с результативностью его труда. Присутствие указанных связей позволяет выявить оценка удовлетворенности. Оценка удовлетворенности персонала трудом способствует принятию руководством взвешенных, обоснованных решений, для чего необходимо обладать достоверной, своевременной, полной информацией о состоянии трудовых ресурсов в организации (1).

Авторами проведено исследование удовлетворенности персонала медицинской автономной некоммерческой организации МАНО «Лечебно-диагностический центр» (далее МАНО «ЛДЦ»), которая на протяжении нескольких лет разрабатывает и эффективно внедряет инновационные механизмы управления, ориентированные на качество. МАНО «ЛДЦ» - это одна из первых в стране организаций, трансформировавшихся из муниципального учреждения здравоохранения в автономную некоммерческую организацию. Исследование проводилось с использованием классических методик, используемых в менеджменте, адаптированных в соответствии с отраслевой спецификой. Отправной точкой для оценки удовлетворенности персонала стало исследование с использованием методики, основывающейся на теории мотивации Фредерика Герцберга. Фрагмент исследования показателей удовлетворенности персонала МАНО «ЛДЦ» с построением шкал «важность - удовлетворенность» по 16-ти атрибутам представлен на рис. 1:

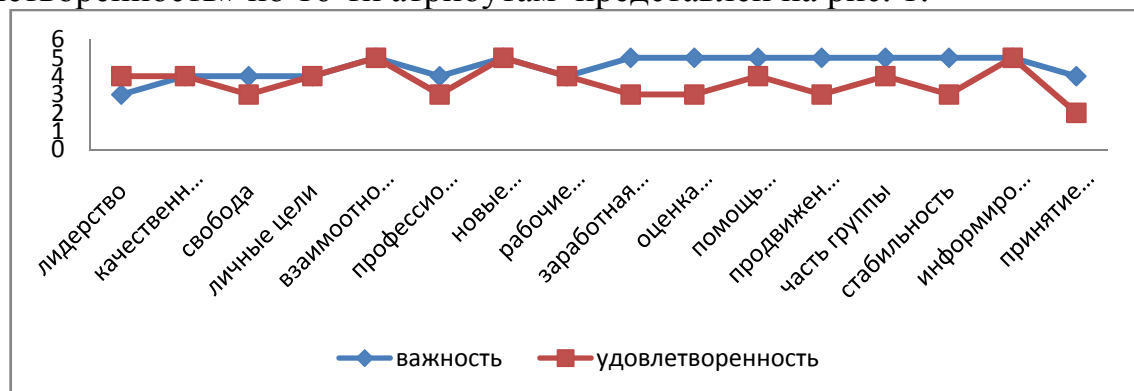


Рис. 1. Результаты оценки удовлетворенности персонала МАНО ЛДЦ по шкале «важность - удовлетворенность» (по 6-ти балльной шкале)

Согласно данному исследованию, линии важности и удовлетворенности имеют немало точек соприкосновения, что свидетельствует о соответствии желаний и удовлетворенности персонала по некоторым аспектам. Основной разброс можно наблюдать в точках: заработная плата, достойная оценка руководителем, продвижение по службе и возможность участвовать в принятии решений. В идеале линии не должны всегда совпадать, а линия важности должна быть немного выше линии удовлетворенности для постоянной возможности совершенствования организации. Самые большие ожидания сотрудников направлены на развитие и процветание организации. Особо акцентируется желание сотрудников улучшить собственное материальное положение, а также пожелание улучшения финансовой стабильности организации в целом. Относительно внутренних процессов высказываются

ожидания по улучшению кадровой политики, стандартизации внутренних управленческих процессов, по техническому переоснащению. Особое внимание следует уделить факторам, которые имеют наибольшую разницу от параметра важности до параметра истинной удовлетворенности.

Для исследования некоторых основных проявлений психологического климата коллектива авторами использована карта-схема Л.Н. Лутошкина. Согласно экспресс-методике, психологический климат организации трактуется как весьма благоприятный. Подобный результат сложился из нижеследующих показателей: приятный коллектив, наличие атмосферы взаимного уважения, а также вопросов, касающихся желания посетить данную организацию после ухода на пенсию (рис 2).

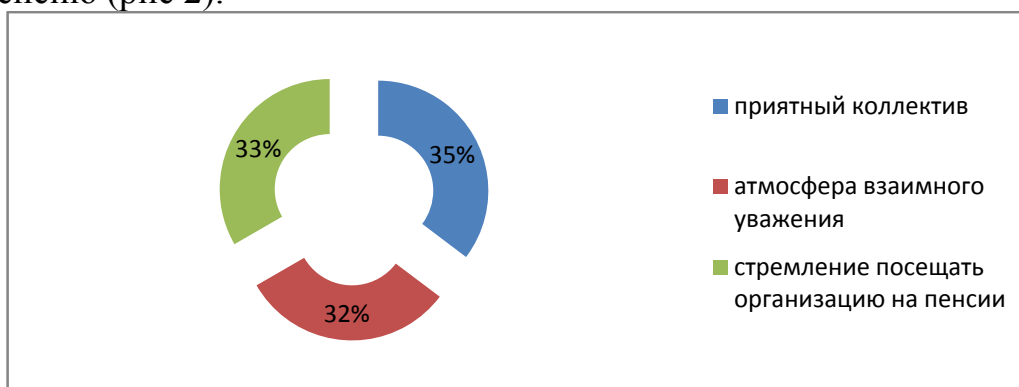


Рис. 2. Показатели психологического климата организации (%)

Коллектив МАНО «ЛДЦ» имеет практически равные показатели по компонентам социально-психологического климата, что является положительным результатом, требующим усовершенствования. На рис.3 можно рассмотреть степень развития коллектива по различным характеристикам. Наиболее развит коллектив МАНО «ЛДЦ» в информативной характеристике. Показатели организованности, открытости и коллективизма говорят о положительном климате в медицинской организации. Целесообразно обратить внимание на сплоченность коллектива, как наименьший показатель в исследуемой группе, что особенно касается взаимодействия между подразделениями организации.

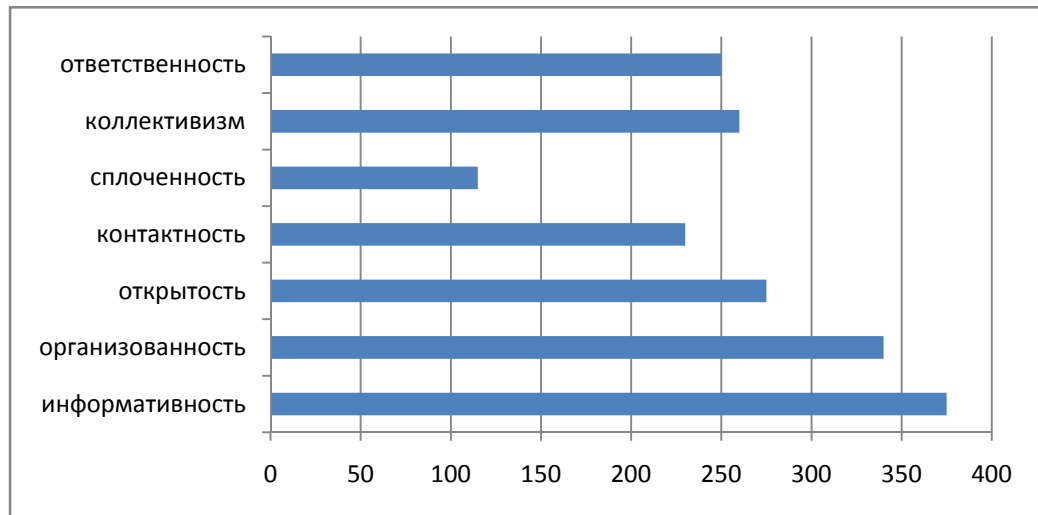


Рис. 3. Затрачиваемые силы на развитие основных компонентов существования коллектива (баллы)

Непосредственно исследование удовлетворенности персонала проводилось с помощью специально разработанного опросника, включающего такие параметры, как удовлетворенность заработной платой, содержанием, организацией и условиями работы, стилем руководства, политикой организации и руководства, климатом в коллективе, возможностью профессионального и карьерного роста и др.

Согласно опросу было выявлено, что 32% работников скорее не удовлетворены своей заработной платой и 22% точно указали на свою неудовлетворенность. Всего 6% опрошенных полностью удовлетворяет оплата их труда. 22% персонала скорее удовлетворены заработной платой, чем нет. Следует отметить, что средний уровень оплаты труда сотрудников МАНО «ЛДЦ» значительно выше, чем в других учреждениях и организациях, расположенных на территории г. Ангарска.

Изучение удовлетворенности уровнем оплаты труда, по мнению многих исследователей этого вопроса, представляется делом сложным и противоречивым. Многие авторы считают, что индивидуальная удовлетворенность обусловлена индивидуальными потребностями, которые по мере их удовлетворения имеют свойства возрастать. Подтверждением это является и всем известная теория Авраама Маслоу. Важно отметить, что 18% опрошенных затруднились с ответом. Такой процент неопределенности мог возникнуть из-за отсутствия возможности самореализации на рабочем месте, и поэтому людям, вероятно, хотелось бы компенсировать это за счет оплаты своего труда. Что касается удовлетворенности режимом работы в МАНО ЛДЦ, то показатели выглядят следующим образом: 44% анкетированных указали на то, что они полностью удовлетворены режимом своей работы, 28% - скорее удовлетворены, 14% опрошенных затруднились с ответом, вероятно, есть такая категория людей, которая не задумывается о возможности изменений режима работы, а принимает стандарт за правило. 12% опрошенных скорее не удовлетворены режимом труда и всего 2% указали на то, что они абсолютно не

удовлетворены режимом своей работы. Можно сделать вывод, что в организации достаточно хорошо продуман режим работы, который в целом является удобным для работников.

Относительно возможности продвижения выявлены положительные результаты, так как 36% точно знают о возможности своего продвижения, 26% скорее удовлетворены этой возможностью, 24% затруднились с ответом, 12% скорее не удовлетворены данной возможностью и всего 2% указали на свое полное недовольство. Половина опрошенных сотрудников указали на полную удовлетворенность санитарно-гигиеническими условиями работы. 36% скорее удовлетворены условиями. Важно отметить, что для врачей данный показатель является одним из основных условий качественного выполнения работы. Половина сотрудников (50%) указали на то, что их полностью устраивает уровень организации труда и 34% заявили, что их почти устраивает уровень организация труда. Большинство опрошенных отметили, что они полностью довольны своими отношениями с коллегами, 34% скорее удовлетворены ими.

Полностью удовлетворены уровнем технической оснащенности 38% опрошенных, 36% считают его почти удовлетворительным, 10% опрошенных не задумывались по этому поводу и 10% скорее не удовлетворены данным показателем. Всего 6% опрошенных абсолютно не удовлетворены технической оснащенностью. Важно отметить, что данный показатель так же является одним из самых важных, так как для хорошей работы врача необходима хорошая аппаратура, тем более что наука в данном вопросе не стоит на месте.

Таким образом, рассматривая важные аспекты удовлетворенности персонала, влияющие на работу в МАНО ЛДЦ, можно отметить, что в целом почти по всем пунктам результаты положительные. Следовательно, персонал устраивает его работа и основные условия, обеспечивающие эту работу. Негативные результаты были выявлены только в части оплаты труда, что закономерно и связано с невысоким уровнем заработной платы в целом по отрасли. Также руководству необходимо учитывать мнение меньшинства по всем аспектам, поскольку среди этого меньшинства может быть мнение, выраженное формальными и неформальными лидерами команды.

Рассматривая удовлетворенность сотрудников основными аспектами работы в организации (рис.4), можно увидеть довольно ровную картину.

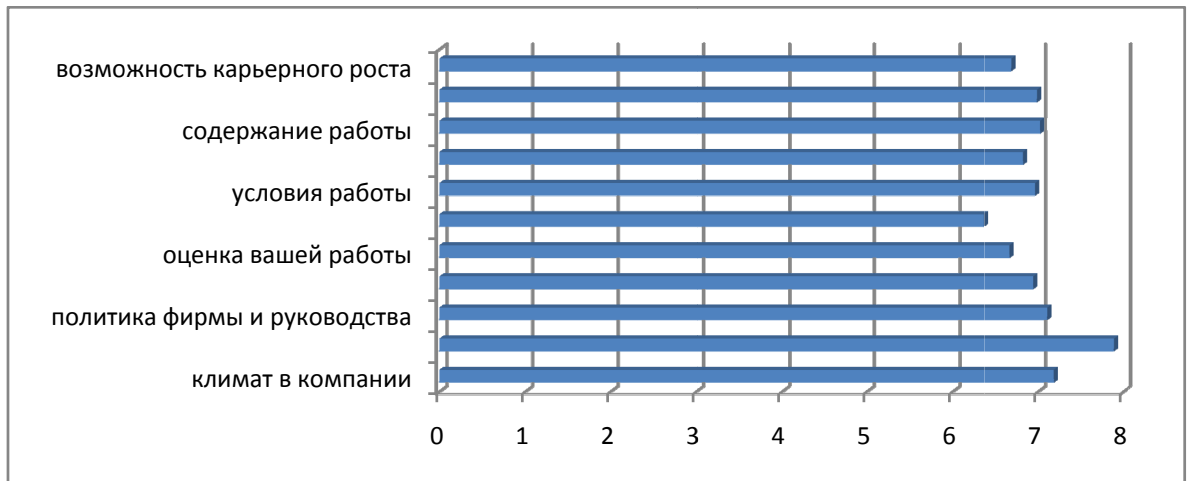


Рис. 4. Удовлетворенность основными показателями по 10-балльной шкале

Большинство оценило все показатели на 7 баллов, что является достаточно высоким уровнем средней удовлетворенности по критерию. Меньше всего коллектив удовлетворен системой оплаты труда, но более удовлетворен моральным климатом на работе.

Следует отметить, что при этом 80% сотрудников намерены продолжать работать на той же должности. 8% намерены получить повышение, еще 8% хотели бы перейти в другую организацию и сменить специальность (рис.5).

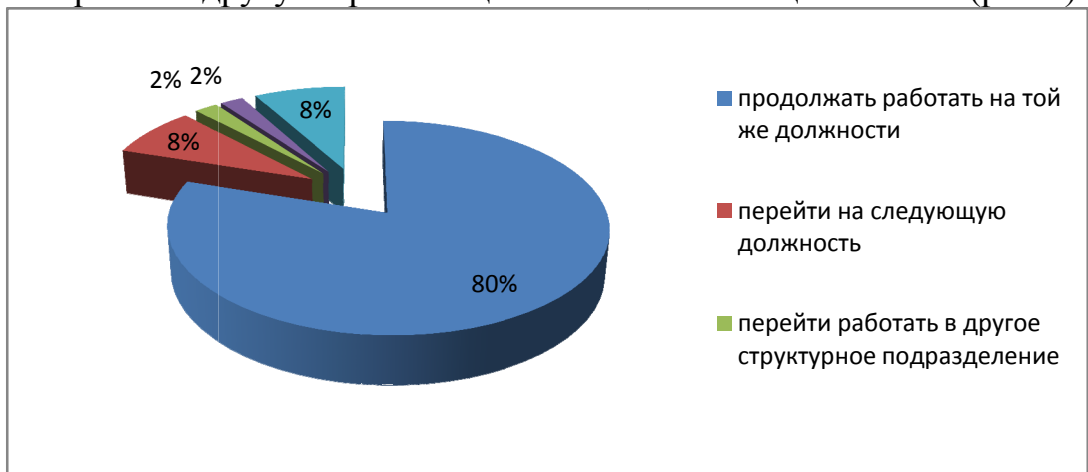


Рис. 5. Структура ответов респондентов об уровне лояльности персонала МАНО «ЛДЦ» (%)

Подводя итоги, отметим, что для повышения уровня удовлетворенности персонала (и, тем самым, достижения значительных преимуществ медицинской организации перед конкурентами) через внедрение системы оценки удовлетворенности организации необходимо предпринять следующие основные шаги.

*Шаг 1. Оценить текущий уровень удовлетворенности персонала (в целом, по ключевым сотрудникам и т. п.).*

Обследование персонала позволит определить уровень его текущей удовлетворенности трудом и выделить наиболее проблемные зоны, а также разрывы (расхождения) между текущим и желаемым состоянием.

Необходимыми составляющими для организации обследования являются разработка анкеты, выбор способа обработки и анализа полученной информации и т. д.

*Шаг 2. Организация системы регулярного мониторинга удовлетворенности персонала трудом и использование информации для принятия обоснованных управленческих решений в области управления персоналом.*

На этом этапе основной акцент в работе целесообразно перенести на службу персонала самой организации, отдавая на аутсорсинг лишь некоторые функции или бизнес-процессы (например, помощь в организации системы, проектирование распределения функций между структурными подразделениями, подготовки проектов необходимых нормативных актов, методического и информационного обеспечения).

*Шаг 3. Совершенствование системы регулярного мониторинга (использование возможностей для улучшения деятельности по управлению персоналом)*

Принимая во внимание изменения, происходящие во внешней среде и в самой организации, необходимо совершенствовать методологию оценки (например, изменять анкету опроса, выборку и т. д.), методы анализа информации и др. Это позволит привести используемый инструментарий оценки удовлетворенности в соответствие актуальным требованиям организации для принятия управленческих решений.

### **Список использованных источников и литературы**

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами/М.Армстронг – М., СПб.: Питер, 2005.

2. Мазур, И.И. Корпоративный менеджмент/ И.И. Мазур, Н.Г. Ольдерогге, В.Д. Шапиро– М.: Омега – Л, 2009.

3. Тарасова, Н.А., Лоншакова Н.Е. Удовлетворенность персонала трудом: понятие и оценка. Эл. Ресурс - <http://www.inesp.ru/publications/>