

Трофимова Наталья Николаевна
канд. экон. наук, ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения», г. Санкт-Петербург, Российская Федерация
ORCID: 0000-0001-6796-9068
e-mail: tnn04@mail.ru

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Рассмотрены ключевые факторы повышения удовлетворенности сотрудников промышленного предприятия. Уточнено понятие удовлетворенности, выделены области многомерного подхода к удовлетворенности, а также ключевые факторы рабочего места, ориентированного на повышение удовлетворенности сотрудников. Применение авторского подхода, основанного на методах научного обобщения и системного подхода, позволило установить, что действия, предпринимаемые для повышения удовлетворенности сотрудников должны быть основаны на заботе, создании мест отдыха, сокращении сроков карьерного роста, проявлении уважения, наличии обратной связи, достижении баланса между работой и личной жизнью, регулярной оценке отношений, соблюдении справедливой и инклюзивной политики, развитии творческих талантов и новаторства, обеспечении безопасности, уверенности, важности и необходимости предприятию. Научная новизна работы заключается в том, что определены ключевые факторы рабочих мест, ориентированных на повышение удовлетворенности, предложены показатели для оценки уровня удовлетворенности сотрудников промышленного предприятия. Практическая значимость работы заключается в том, что она может послужить основой для дальнейших исследований в области управления персоналом и повышения уровня его удовлетворенности работой на промышленном предприятии.

Ключевые слова: персонал, сотрудники, удовлетворенность, уровень удовлетворенности, предприятие, промышленное предприятие, ключевые факторы, факторы повышения удовлетворенности

Для цитирования: Трофимова Н.Н. Ключевые факторы повышения уровня удовлетворенности сотрудников промышленного предприятия//Вестник университета. 2021. № 3. С. 25–31.

Natalya N. Trofimova
Cand. Sci. (Econ.), Saint-Petersburg State University of Aerospace Instrumentation, St. Petersburg, Russia
ORCID: 0000-0001-6796-9068
e-mail: tnn04@mail.ru

KEY FACTORS FOR INCREASING THE LEVEL OF SATISFACTION OF EMPLOYEES OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Abstract. The article considers the key factors for increasing the satisfaction of employees of an industrial enterprise. The concept of satisfaction is clarified, the areas of a multidimensional approach to satisfaction are highlighted, and the key factors of a workplace focused on increasing employee satisfaction are identified. The use of the author's approach, based on the methods of scientific generalization and a systematic approach, allowed us to establish that actions taken to increase employee satisfaction should be based on care; creating places of rest; reducing career growth; showing respect; having feedback; achieving a work-life balance; regularly evaluating relationships; observing fair and inclusive policies; developing creative talents and innovation; ensuring safety, confidence, importance and need for the enterprise. The scientific novelty lies in the fact that the key factors of jobs focused on increasing satisfaction are identified, and indicators for assessing the level of satisfaction of employees of an industrial enterprise are proposed. The practical significance of the work lies in the fact that it can serve as a basis for further research in the field of personnel management and increase the level of their satisfaction with work at an industrial enterprise.

Keywords: personnel, employees, satisfaction, level of satisfaction, enterprise, industrial enterprise, key factors, factors of increasing satisfaction

For citation: Trofimova N.N. (2021) Key factors for increasing the level of satisfaction of employees of an industrial enterprise. *Vestnik universiteta*, no. 3, pp. 25–31. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-3-25-31

© Трофимова Н.Н., 2021.

Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

© Trofimova N.N., 2021.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



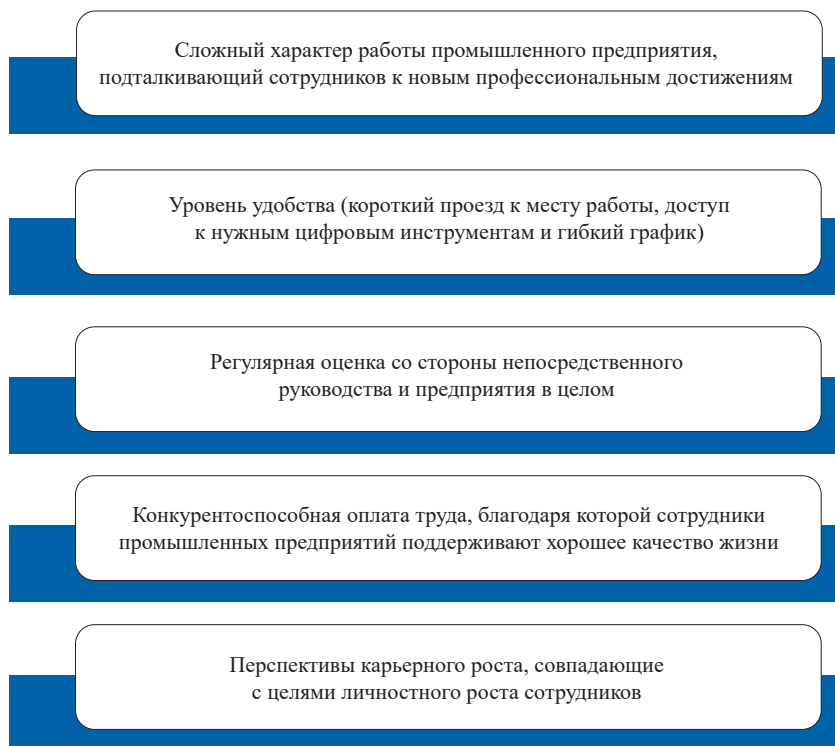
Введение

Сегодня очевидно, что качество, производительность и эффективность работы персонала каждого промышленного предприятия во многом зависит от их удовлетворенности трудом. Поэтому в современных условиях одним из ключевых направлений совершенствования системы управления является повышение уровня удовлетворенности персонала. Практически в каждой компании промышленного сектора экономики руководители уделяют этому вопросу отдельное внимание, так как удовлетворенность работников напрямую влияет на улучшение результатов труда. Удовлетворенность сотрудников промышленного предприятия связана с различными аспектами в работе, начиная от производственной нагрузки и заканчивая отношениями между руководителями различных уровней и подчиненными.

С новыми преобразованиями, которые происходят в современной промышленности, можно наблюдать не только спад производительности труда, но и высокую текучесть кадров, когда многие сотрудники не остаются долго на одном рабочем месте, а также низкое чувство преданности со стороны персонала [3]. Одной из причин обозначенных проблем является недостаточная удовлетворенность сотрудников своей профессиональной деятельностью на конкретном промышленном предприятии.

Теория и методы

Данные об удовлетворенности персонала своей работой – это, фактически, информация о кадровых рисках промышленного предприятия. По этой причине очень важно использовать многомерный подход к определению степени удовлетворенности сотрудников промышленного предприятия, охватывающий области, перечисленные на рисунке 1.



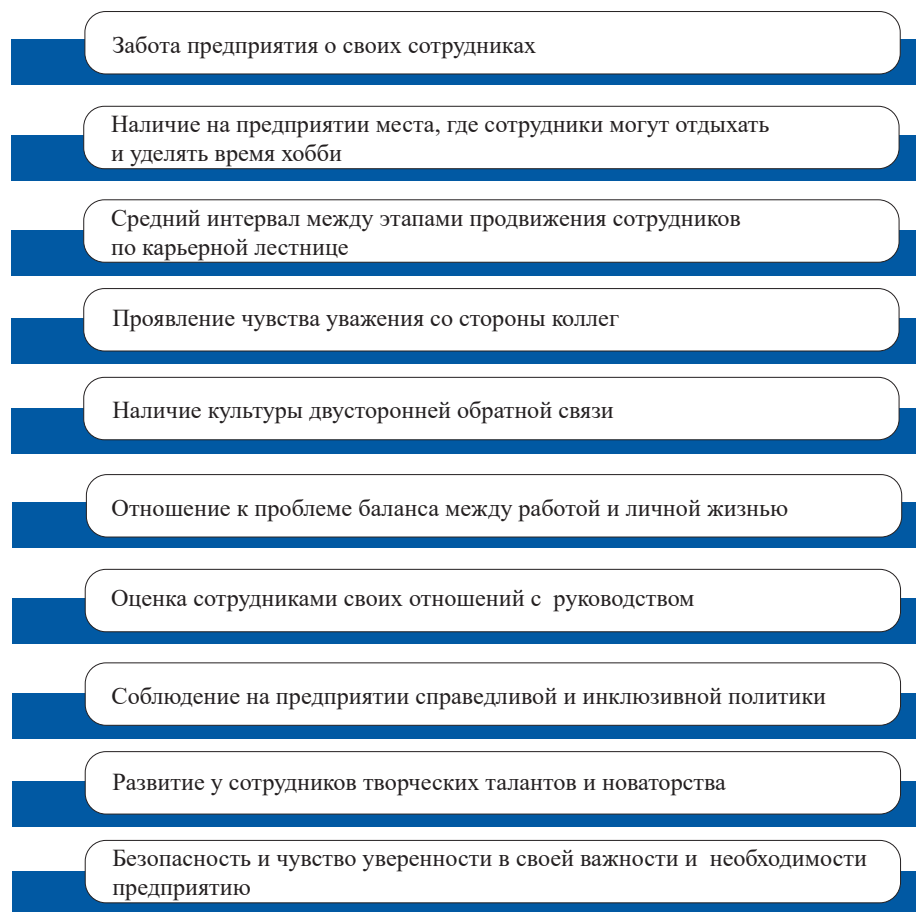
Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Области многомерного подхода к удовлетворенности сотрудников промышленного предприятия

В целом, говоря об удовлетворенности персонала, нельзя дать одного точного определения данного понятия, поскольку оно является очень широким и многообразным. Удовлетворенность работой по своей сути это чувство удовлетворенности, которое человек испытывает как прямой результат работы на определенной должности [4]. Удовлетворенность работой – не поддающаяся количественному измерению метрика,

она определяется как положительная эмоциональная реакция, которую испытывает сотрудник при выполнении своей работы или когда находится на работе [4]. При этом дополнительная сложность состоит в том, что удовлетворенность работой достаточно сильно варьируется от сотрудника к сотруднику. На одном и том же рабочем месте и в одинаковых условиях факторы, которые помогают одному сотруднику чувствовать себя удовлетворенным, могут быть неприменимы к другому сотруднику.

Итак, не существует единого определения удовлетворенности работой, и факторы, способствующие этому, будут зависеть от характера рабочего места. Например, удовлетворенный сотрудник в производственном секторе выглядит иначе, чем удовлетворенный разработчик программного обеспечения. Однако можно выделить ряд ключевых факторов, способствующих ориентации на повышение удовлетворенности сотрудников промышленного предприятия (рис. 2).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Ключевые факторы рабочих мест, способствующие ориентации на повышение удовлетворенности сотрудников промышленного предприятия

Рассмотрим подробнее обозначенные на рисунке 2 ключевые факторы рабочих мест, ориентированных на повышение удовлетворенности сотрудников промышленного предприятия.

1. *Забора предприятия о сотрудниках.*

Недостаточно просто заботиться о сотрудниках. Следует регулярно доводить эти сведения до самих сотрудников с помощью информационных бюллетеней, неформального признания, поощрений, денежных стимулов и других способов. Кроме этого, следует разработать и внедрить коммуникационную стратегию. Например, в рамках коммуникационной стратегии крупные компании с высоким уровнем удовлетворенности персонала работой на страницах корпоративных изданий рассказывают «счастливые истории» сотрудников, удовлетворенных работой.

2. Наличие места, где сотрудники могут отдыхать и уделять время своему хобби.

Сегодня большинство персонала проводит значительную часть недели на работе, но это не значит, что он должен игнорировать на это время свои хобби или личные интересы. Рабочее место, где у сотрудников есть достаточно свободного времени во время перерывов, чтобы, например, почитать книгу, узнать новости, вкусно перекусить, и где такое поведение не считается нарушением, будет лучше обеспечивать удовлетворенность от работы.

3. Средний интервал между этапами продвижения сотрудников по карьерной лестнице.

Текущая бизнес-среда быстро меняется, и сотрудники могут перейти на работу к конкурентам на более выгодных для них условиях, если не будет продвижения по службе. Именно поэтому интервал между повышением сотрудников по службе должен быть ниже среднего срока работы сотрудника [5]. Например, если сотрудники остаются в компании в среднем пять лет, продвижение по службе следует планировать как минимум с двухлетним интервалом. Если такой переход невозможен, то следует разработать программы обучения, чтобы предоставить каждому сотруднику возможность освоить новые рабочие места и/или должности в организации. Что еще более важно, необходимо своевременно информировать сотрудников о политике продвижения, чтобы они знали, чего ожидать и когда этого ожидать.

4. Проявление чувства уважения со стороны коллег.

Рабочее место, где сотрудники регулярно подвергаются критике или жесткой проверке, рано или поздно вызовет их недовольство [10]. В этом случае удовлетворенность сотрудников можно определить через личные беседы один на один или с помощью анонимных опросов. После этого следует принять соответствующие меры для улучшения условий работы и повышения удовлетворенности.

5. Наличие культуры двусторонней обратной связи.

Сотрудникам нужна регулярная обратная связь, чтобы понимать в каком направлении они развиваются [8]. Кроме того, сотрудникам необходимо и полезно делиться своим мнением с руководством, чтобы определить будущее промышленного предприятия. Такая культура двусторонней обратной связи необходима для поддержания удовлетворенности сотрудников.

6. Отношение к проблеме баланса между работой и личной жизнью.

Компании должны попытаться создать культуру высокой производительности, в которой производительность не ставится выше благополучия. Положительный баланс между работой и личной жизнью является неотъемлемой частью этого. Обязательные дни работы на дому, оплачиваемый отпуск и гибкие рабочие льготы – отличные способы помочь сотрудникам в этом.

7. Оценка сотрудниками своих отношений с руководством.

Многим известна аксиома о том, что сотрудники не уходят с работы, они уходят от начальников. Вследствие этого следует регулярно проводить целевые опросы работников, покидающих предприятие, чтобы выяснять достоверные причины увольнения и определить связаны ли они с поведением непосредственных руководителей или с самой работой.

8. Соблюдение справедливой и инклюзивной политики.

Разнообразие и вовлеченность на рабочем месте положительно сказываются на прибыли бизнеса, а также улучшают культуру компании и рабочую среду. Обеспечивая справедливое отношение ко всем сотрудникам, независимо от возраста, пола или наличия группы инвалидности, можно повысить средний уровень удовлетворенности на предприятии. Другими словами, удовлетворение от работы не должно ограничиваться избранными работниками – весь персонал промышленного предприятия должен испытывать одинаковый уровень удовлетворенности.

9. Развитие у сотрудников творческих талантов и новаторства.

Несмотря на то, что данный фактор зависит от конкретной отрасли деятельности предприятия, сотрудники не должны ограничивать и/или сдерживать свои творческие способности. Для развития самого предприятия гораздо полезнее, когда сотрудники демонстрируют дух творчества и новаторства на работе [1]. Фактически, программы обучения и развития могут быть развернуты для укрепления творческих навыков, что сделает компанию более склонной к инновациям [2]. В противном случае существует риск получить сотрудников, которых отстают от научно-технического прогресса.

10. Безопасность и чувство уверенности в своей важности и необходимости предприятию.

Безопасность рабочих мест в промышленном секторе сейчас является серьезной проблемой, поскольку технологии меняют существующие бизнес-процессы, а повсеместная автоматизация ставит под угрозу устаревшие

модели работы [6]. Каждый работодатель, ориентированный на будущее, должен четко разъяснить сотрудникам, как их роль изменится с годами, и подготовить их к этим изменениям. Сотрудники не должны чувствовать себя неуверенно в отношении своей работы на конкретном промышленном предприятии. Руководство может гарантировать стабильную занятость, поддерживая постоянную связь между сотрудниками, непосредственными начальниками и высшим руководством. Помимо таких основ, как компенсация, выплаты сотрудникам и удобства на рабочем месте, указанные выше десять ключевых факторов имеют большое значение для положительного воздействия на удовлетворенность сотрудников.

Не менее важно оценивать удовлетворенность сотрудников работой на промышленном предприятии. Для того чтобы получить четкое представление об удовлетворенности работой можно рекомендовать регулярно измерять как минимум следующие три показателя.

1. Прогулы и неоплачиваемые отпуска.

Прогулы представляют собой явный признак того, что сотрудники недостаточно мотивированы, чтобы приходить на работу по расписанию [9]. Этот показатель не касается оплачиваемых отгулов, поскольку если сотрудники предпочитают использовать оплачиваемые отгулы для своих личных целей, это предполагает положительный баланс между работой и личной жизнью. Уточним, что отгул – это время отдыха, которое предоставляется работникам предприятия в качестве компенсации за их работу или дежурство в нерабочее время. Однако если сотрудники готовы отказаться от части своей компенсации за отгул, возможно, предприятию придется пересмотреть меры по повышению удовлетворенности работой.

2. Численность рефералов (сотрудники, пришедшие на работу по рекомендации действующих работников предприятия).

Лояльные и довольные своей работой сотрудники зачастую рекомендуют своим хорошим знакомым трудоустроиться на предприятие, где они работают [7]. Поэтому снижение числа рефералов может указывать на то, что сотрудники не удовлетворены работой настолько, чтобы рекомендовать ее другим. Они могут по-прежнему ценить работу на данном промышленном предприятии, но чувствовать, что льготы на рабочем месте недостаточны для компенсации их затраченных усилий. Вот почему эта метрика требует внимательного наблюдения и анализа при оценке уровня удовлетворенности.

3. Обзоры в социальных сетях.

Отзывы сотрудников в социальных сетях могут предоставить ценные данные об удовлетворенности работой. Часто информация, которой работники не могут поделиться напрямую со своим работодателем, выражается через социальные сети. Поэтому рекомендуется отслеживать общение и отзывы сотрудников в социальных сетях, чтобы оценить их удовлетворенность работой.

Для повышения удовлетворенности персонала работой на промышленном предприятии необходимо регулярно:

- улучшать условия труда и повышать безопасность на рабочем месте;
- разрабатывать и внедрять различные программы лояльности, мотивации, поощрения и стимулирования;
- совершенствовать стиль управления;
- повышать уровень образования и квалификации персонала;
- разрабатывать и внедрять программы продвижения по службе;
- оценивать и анализировать уровень удовлетворенности сотрудников.

Заключение

Несомненно, удовлетворенность сотрудников приводит к повышению производительности их труда и эффективности работы всего промышленного предприятия. Важность и преимущества высокой удовлетворенности сотрудников для промышленного предприятия бесспорны. Сотрудники с высоким уровнем удовлетворенности представляют собой огромный актив предприятия по многим причинам.

1. Высокая производительность труда. Сотрудники, которые высоко удовлетворены работой, как правило, достигают более высокой производительности труда. При этом они более заинтересованы в успехе всего предприятия и, следовательно, эффективнее работают.

2. Продвижение бренда. Когда работники довольны работой, то они делятся этой информацией с рефералами и стейкхолдерами, рекомендуя предприятие в качестве работодателя, что в итоге служит продвижению бренда предприятия, делая его предпочтительным работодателем на рынке труда.

3. Лучшее обслуживание клиентов. Удовлетворенные сотрудники более склонны хорошо обслуживать клиентов. Они с гордостью представляют клиентам свое предприятие, тем самым увеличивая их численность.

4. Снижение оборота текучести кадров. Удовлетворенные работой сотрудники остаются долгое время работать на одном предприятии. При этом высокая текучесть кадров может принести огромные финансовые и временные затраты для работодателей на повторное заполнение вакантных мест и переподготовку квалифицированных специалистов.

Безусловно, нельзя ожидать нулевой текучести кадров, однако можно снизить подобные риски, сделав удовлетворенность сотрудников главным приоритетом кадровой политики промышленного предприятия.

Библиографический список

1. Буньковский, Д. В. Инновации в управлении фондом оплаты труда компании (на примере предприятия трубопроводного транспорта) // Вопросы управления. – 2015. – № 3 (34). – С. 149–157.
2. Дмитриев, Н. Д. Формирование инновационных кадров в условиях становления постиндустриальной экономики // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики в современных условиях: сборник XII Международной студенческой научно-практической конференции. – Волгоград, 2020. – С. 22–29.
3. Ермакова, А. Н. Условия формирования удовлетворенности персонала на современном предприятии // Парадигма. – 2019. – № 2. – С. 27–31.
4. Лысова, Е. А. Анализ подходов к понятию удовлетворенности трудом // Бюллетень науки и практики. – 2017. – № 12 (25). – С. 558–563.
5. Рахмеева, И. И. Институциональные механизмы управления предложением рабочих профессий и их престижностью на региональном рынке труда // Проблемы функционирования и развития территориальных социально-экономических систем: материалы XIV международной научно-практической конференции. – Екатеринбург, 2020. – С. 231–236.
6. Родина, Т. Е., Матюшевская, В. К. Применение инноваций в управлении персоналом на примере компании Toyota // Актуальные вопросы развития инновационной экономики: сборник статей всероссийской научно-практической конференции. – Брянск, 2019. – С. 243–246.
7. Сардак, Е. В. Удовлетворенность трудом в системе управления лояльностью персонала // Формула менеджмента. – 2019. – № 1 (8). – С. 13–17.
8. Трофимова, Н. Н. Ключевые проблемы современного корпоративного управления предприятиями реального сектора экономики // Стратегии бизнеса. – 2020. – Т. 8, № 3. – С. 70–74.
9. Устинова, К. А., Гордиевская, А. Н. Удовлетворенность работой и параметры, ее определяющие // Проблемы прогнозирования. – 2019. – № 1 (172). – С. 123–130.
10. Худякова, П. В., Аршанская, О. В. Факторы, влияющие на степень удовлетворенности профессиональной деятельностью // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 4–3. – С. 146–149.

References

1. Bun'kovskii D. V. Innovations in the management of the company's wages fund (on the example of a pipeline transport enterprise), *Management Issues*, 2015, no. 3 (34), pp. 149–157. (In Russian).
2. Dmitriev N. D. Formation of innovative personnel in the conditions of the formation of the post-industrial economy, *Proceedings of the XII international student scientific and practical conference "Current problems and prospects of economic development in modern conditions"*, Volgograd, 2020, pp. 22–29. (In Russian).
3. Ermakova A. N. Conditions for the formation of personnel satisfaction in a modern enterprise, *Paradigma*, 2019, no. 2, pp. 27–31. (In Russian).
4. Lysova E. A. Analysis of approaches to the concept of job satisfaction, *Bulletinn of Science and Practice*, 2017, № 12 (25), pp. 558–563. (In Russian).
5. Rakhmееva I. I. Institutional mechanisms for managing the supply of blue-collar professions and their prestige in the regional labor market, *Problems of functioning and development of territorial socio-economic systems: Proceedings of the XIV International Scientific and Economic Conference*, Ekaterinburg, 2020, pp. 231–236. (In Russian).
6. Rodina T. E., Matyushevskaya V. K. Application of innovations in personnel management on the example of Toyota, *Current Issues of Innovation Economy Development: Collection of Articles of the All-Russian Scientific and Practical Conference*, Bryansk, 2019, pp. 243–246. (In Russian).

7. Sardak E. V. Labor satisfaction in the personnel loyalty management system, *Formula menedzhmenta*, 2019, no. 1 (8), pp. 13–17. (In Russian).
8. Trofimova N. N. Key problems of modern corporate management of enterprises in the real sector of the economy, *Business Strategies*, 2020, vol. 8, no. 3, pp. 70–74. (In Russian).
9. Ustinova K. A., Gordievskaya A. N. Satisfaction with work and parameters that determine it, *Problemy prognozirovaniya*, 2019, no. 1 (172), pp. 123–130. (In Russian).
10. Khudyakova P. V., Arshanskaya O. V. Factors affecting the degree of satisfaction with professional activity, *Economy and Business: theory and practice*, 2020, no. 4–3, pp. 146–149. (In Russian).