

Грязнов Сергей Александрович

канд. пед. наук, доцент, декан

ФКОУ ВО «Самарский юридический институт ФСИН России»

г. Самара, Самарская область

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА ТРУДОМ: ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ

***Аннотация:** основная задача кадровой политики – привлечь профессионалов, квалификация и деловые качества которых позволят компании оставаться конкурентоспособной в своем сегменте рынка. При этом удовлетворенность сотрудников напрямую влияет на множество аспектов деятельности компании, включая производительность труда, качество работы, инновационность, а также на уровень текучести кадров. Статья посвящена вопросам удовлетворенности трудом как особому эмоциональному состоянию персонала.*

***Ключевые слова:** удовлетворенность трудом, мотивация, эмоциональные реакции, психологический климат, управление персоналом, организационная культура, эмоциональный менеджмент.*

Удовлетворенность персонала – это отношение работников к компании, которое выражается в их лояльности – готовности принимать существующие условия трудовой деятельности. Оценка уровня удовлетворенности дает возможность определить количество лояльных сотрудников и вовремя сделать необходимые поправки в кадровой политике. Регулярное проведение оценки удовлетворенности персонала позволяет выявить реальные причины увольнений и сократить издержки производства из-за проблем с формированием штата.

Удовлетворенность трудом – это позитивное эмоциональное состояние, которое возникает у работника в результате оценки его деятельности. При этом данное состояние формируется из двух составляющих: мотивации и благополучия. Мотивация управляет поведением сотрудников, их настроением и способностью эффективно выполнять должностные обязанности. Ощущение благополучия появляется в результате того, что работник получает желаемые блага, а

его заслуги признаются руководителем и коллегами. Факторы, побуждающие к труду конкретного сотрудника, можно выявить с помощью методики Ш. Ричи и П. Мартин, составив индивидуальный мотивационный профиль личности [1].

Удовлетворенность работой – это эмоциональная реакция человека на рабочую среду. Эта реакция основана на принципах «нравится/не нравится», «люблю/не люблю». Например, сотруднику могут не нравиться определенные задачи, которые временно возложил на него руководитель или сотрудник может негативно относиться к своей работе в целом. Однако, если в первом случае ситуацию можно исправить, то во втором случае скорее всего потребуется смена места работы. Правильная тактика управления персоналом и хорошо продуманная система мотивации могут привести к тому, что сотрудники будут чувствовать себя удовлетворенными работой, что, в свою очередь, приведет к снижению текучести кадров, уменьшению прогулов, стабилизации морального и физического состояния персонала и повышению производительности. Кроме того, мотивированные сотрудники быстрее приобретают необходимые навыки и знания, активно сотрудничают, помогая коллегам и клиентам решать сложные проблемы.

Как правило, удовлетворенность повышается или снижается после пересмотра условий труда. Так, когда сотрудники работают над интересным проектом, имеют возможность учиться новому, испытывают чувство ответственности за порученное дело, то они получают положительные эмоции от работы, следовательно, удовлетворенность работой возрастает. Более того, если коллеги обладают высоким уровнем компетентности и адекватным уровнем поддержки, они заряжают позитивом и вдохновением – в этом случае человек с удовольствием выполняет свои обязанности. В целом, удовлетворенность работой является ключом к достижению высоких результатов. Однако важно понимать, что уровень удовлетворенности должен основываться на преобладающих факторах вовлеченности не только в личный рабочий процесс, но и общий. Эмоциональное удовлетворение, основанное на стабильности, заработной плате и бонусах, безусловно снижает текучесть кадров, но не всегда мотивирует работать

лучше. Другими словами, персонал может быть эмоционально удовлетворен, но в то же время не проявляет инициативы. Предпочтительно, чтобы личная удовлетворенность основывалась на таких факторах, как понимание целей и задач компании, осознание собственного вклада в общий результат и способность моделировать свой карьерный рост в компании.

Как руководителю распознать недостатки в системе мотивации? Необходимо отметить, что прямые вопросы не всегда позволяют получить точный ответ – подчиненные могут отвечать нечестно, так как опасаются потерять работу. Следовательно, удовлетворенность работой может быть определена только с помощью психологических тестов и анкет, основанных на следующих элементах оценки: объем работы, интенсивность труда, санитарно-гигиенические условия, график работы, размер заработка, порядок распределения премий, отношения с руководством, отношения с коллегами, возможность карьерного роста. При изучении удовлетворенности работой следует учитывать, что люди с определенным типом личности проявляют черты удовлетворенности даже в сложные периоды трудовой деятельности, в то время как другие – испытывают неудовлетворенность работой даже при объективном благополучии. Необходимо также подчеркнуть, что высокая производительность труда не всегда обусловлена высокой удовлетворенностью работой. Чтобы наиболее эффективно определять удовлетворенность, лучше отказаться от громоздкого тестирования и использовать пульс-опросы (инструмент для анонимного сбора обратной связи от сотрудников). Такой вид опроса помогает руководителю получить понимание реального эмоционального состояния специалистов на местах.

Отдельно необходимо сказать о психологическом климате – это атмосфера в организации, которая формируется под воздействием различных факторов и непосредственно влияет на эмоциональное состояние сотрудников. Наибольшее влияние на атмосферу в коллективе оказывает: стиль руководства, отношения с коллегами, стресс на рабочем месте (например, дедлайны). Если рассматривать эмоциональное состояние сотрудников в контексте стиля руководства, то признаки «токсичного лидера», которые мешают созданию комфортной ра-

бочей среды, включают: низкий эмоциональный интеллект (руководителю трудно понять, что чувствуют сотрудники – он безразличен к личным проблемам) [3]; чрезмерный контроль (руководитель показывает, что не доверяет сотрудникам); тактика запугивания (руководитель может делать публичные замечания, повышать голос, угрожать); склонность к фаворитизму (руководитель особо выделяет некоторых сотрудников, игнорируя объективные критерии оценки компетенций); предвзятое отношение к подчиненным из-за возраста, пола или других характеристик. Следует отметить, что в последние годы произошел сдвиг в оценке предпочтительных качеств руководителей – сотрудники все меньше ценят авторитарный стиль и хотят работать под руководством чуткого лидера. Еще один значимый фактор влияния на психологический климат в коллективе – отношения между коллегами. «Оздоровить» атмосферу в команде возможно посредством проведения регулярных корпоративных мероприятий – тимбилдинга, неформальные встречи, волонтерские акции.

Также признаком нездоровой атмосферы в коллективе является «культ продуктивности». Некоторые сотрудники стремятся работать сверхурочно, в свой выходной день или в отпуске, стремясь выполнить работу идеально, что в итоге может привести к профессиональному выгоранию. Руководитель может поддерживать work-life balance (баланс: работа – жизнь) следующими способами: запретить деловые звонки и сообщения во вне рабочее время (особенно в рабочих чатах); исключить или свести к минимуму переработки; строго следить за полным использованием отпуска (составить и соблюдать график отпусков); личным примером показывать необходимость делать перерывы в течение дня; организовать комфортную зону отдыха и приема пищи; оплачивать психологическое консультирование (если требуется). Здоровый психологический климат на рабочем месте – залог эффективной работы персонала и его эмоционального благополучия.

Подытожить вышесказанное можно следующим. Хотя эмоции играют важную роль в формировании мотивации, сами по себе они не являются мотивами, а отражают только связь между мотивами и деятельностью, которая их

мотивирует, выступая в качестве субъективных ориентиров – служат связующим звеном между потребностями и деятельностью, направленной на их удовлетворение. Чем выше уровень развития человека, тем более сложными и взаимосвязанными становятся мотивы и эмоции. Эффективный руководитель принимает решения, основанные на когнитивном подходе к подчиненному, который заключается в понимании того, как сотрудник расшифровывает и систематизирует информацию о реальности для решения практических задач.

Список литературы

1. Кулагина Е. Мотивационный профиль личности по методике Ричи и Мартина: как провести диагностику / Е. Кулагина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/66308-qqq-16-m9-motivatsionnyu-profil> (дата обращения: 30.09.2024).

2. Черткова Д. Личностные опросники в психодиагностике персонала / Д. Черткова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ht-lab.ru/blog/lichnostnye-oprosniki-v-psikhodiagnostike-personala/> (дата обращения: 30.09.2024).

3. Гончаров А.И. Эмоциональный интеллект как средство регулирования взаимоотношений в коллективе / А.И. Гончаров // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2020. – №12–1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyu-intellekt-kak-sredstvo-regulirovaniya-vzaimootnosheniy-v-kollektive> (дата обращения: 30.09.2024). – DOI 10.23672/e3653-1370-9181-z. – EDN NKMMFA