Введение

Удовлетворенность трудом, как показывает практика, является основной составляющей социально-психологического климата в коллективе. Именно от того, удовлетворен человек своим трудом или нет, зависит его продуктивность.

Прежде всего, удовлетворенность трудом - это характеристика эмоционального отношения человека к выполняемой им производственной деятельности. А вот неудовлетворенность уже связана с увеличением числа прогулов сотрудника и текучестью кадров.

Удовлетворенность работой зависит от разных аспектов, таких как: возраст; стаж или опыт работы.

Что касается возраста, то здесь важно отметить, что наивысшая удовлетворенность трудом приходится на возраст 30 и 50 лет, а относительный спад на 40. Это объясняется следующими моментами: например, в возрасте 30 лет люди в основном адаптируются к работе; достигают каких либо первых значительных результатов, "вершин", именно с этим и связано некоторое повышение удовлетворенности трудом в данном возрасте. Но уже к 40 годам у работника возникает усталость, возникает разочарование в некоторых рабочих моментах, пропадает стимул "двигаться дальше". А в возрасте 50 лет работник начинает по другому смотреть на жизнь, так как амбиции пропадают и он понимает, что в любой работе есть свои минусы и недостатки, другими словами- мыслит рассудительно.

Другим критерием, влияющим на удовлетворенность трудом, является стаж работы сотрудника или опыт его работы. Здесь важным моментом является то, что чем дольше человек занимается один родом деятельности, тем его удовлетворенность возрастает.

Выделяют три важных параметра удовлетворенности трудом:

эмоциональная реакция на сложившуюся на работе ситуацию;

соответствие результатов труда ожиданиям и выработке соответствующих реакций и установок;

а также проявление других смежных установок в поведении.

Основными мотивационными факторами, которые влияют на удовлетворенность трудом, являются:

1. содержание и суть работы;

. автономность при выполнении работы;

. уровень сложности и интересности работы;

. работа, которая дает человеку определенный статус.

Основными задачами моей курсовой работы являются рассмотрение понятия "удовлетворенность трудом" и история его возникновения, также изучение методики расчета и анализ удовлетворения трудом на примере конкретной организации.

1. Теоретические представления об удовлетворенности трудом в организации

.1 Понимание термина "удовлетворение трудом", подходы к его изучению

Удовлетворенность трудом - это ожидание человека от своей работы духовных, социальных и экономических результатов; величину вознаграждения; общественное признание достигнутых результатов.

Удовлетворенность трудом рассматривается как показатель:

отношения к труду;

характеристика трудовой активности;

успешности в трудовой деятельности;

показатель социального статуса работника;

показатель успешности трудовой деятельности.

Существует такое понятие как степень удовлетворенности трудом, которая зависит от различных факторов - внешних и внутренних по отношению к работнику. Но существуют восемь основных характеристик степени удовлетворенности трудом. К5оторые носят общий характер:

руководство и его стиль управления;

коллектив;

оплата труда, а также льготы и все компенсации;

возможности продвижения по карьерной лестнице;

объем, характер и содержание выполняемой работы;

правила внутреннего трудового распорядка.

Многие ученые рассматривают удовлетворенность работой как совокупность различных психологических установок по отношению к работе.

Существуют различные подходы к понимаю данного термина, рассмотрим основные - их два.

Подход, в котором труд, характеризуется как процесс удовлетворения потребностей индивида.

Данная теория основывается на таких понятиях как мотив, потребность, установка, отношения и т.д.

Таким образом, при помощи данной теории можно оценить удовлетворенность потребностей, которые возникают у работника непосредственно в результате трудовой деятельности. На основе данной теории свои концепции развивали такие отечественные социологи как А.А. Киссель, И.М. Попова, В.А. Ядов, А.А. Мурутар, Т.А. Киттель и другие.

Другой подход обращен к несколько другой трактовке термина "труд", а именно, по словам Н.Ф. Наумовой: "труд - это общественное разделение функций, посредством которых реализуется существование системы или же как деятельность в системе общественного раздвоения труда. Общество же при этом - это продукт взаимодействия людей, основанного на разделении труда".

Также Наумова рассматривает удовлетворенность трудом как удовлетворенность социальным статусом. Данной теории свойственны такие термины как социальная роль, социальный статус, социальное сравнение, социальный обмен и т.д.

Западные социологи и психологи рассматривают похожие теории, которые носят различные названия, например, такие как "теория справедливости", "теория референтных групп" и т.д. минусом именно этих теорий является то, что они не рассматривают проблему в совокупности, а отдают предпочтение лишь отдельным ее элементам.

Исходя из всего этого, можно сказать, что труд - это деятельность субъекта, которая направлена на опережение его потребностей в системе общественного разделения трудовых функций.

Следовательно, удовлетворенность трудом - это состояние деятельности в системе "работник - общество", в которую при опосредованности труда и потребления, входят характеристики трудовой деятельности и ее условия.

Вот как Наумова понимает удовлетворенность трудом с точки зрения работника: "удовлетворенность трудом отражается в виде оценки собственного положения в системе общественного разделения труда".

Помимо различных систем, существуют парадигмы, которые имеют непосредственное отношение к удовлетворенности трудом:

1. Парадигма "работник - рабочее место". Удовлетворенность трудом понимается как удовлетворенность содержанием труда (А. Гастев)

. Парадигма "работник - группа" или " работник - коллектив". Удовлетворенность трудом - это удовлетворенность психологическим климатом в организации - теория человеческих отношений.

. Парадигма "работник в организации". Удовлетворенность трудом - это удовлетворенность непосредственно рабочим местом. (В.А. Ядов, А.А. Киссель).

. Парадигма "работник - система общественного разделения труда". Удовлетворенность трудом - это оценка сотрудником своей проделанной работы и своего положения и статуса в данной организации.

.2 Формы удовлетворенности трудом

Чтобы понять какие существуют формы удовлетворенности трудом, необходимо обратиться к исследованиям А. Биссинга и его рабочей группы. Ими была проанализирована динамическая концепция удовлетворенности трудом, которая была впервые предложена Биссингом в 1974 году.

Суть данной концепции заключается в том, что удовлетворенность трудом надо рассматривать с точки зрения процесса взаимодействия.

Данная модель включает в себя такие переменные:

1. различия между фактической ценностью рабочей ситуации и собственными ценностями человека;

. изменения в уровне стремления;

. проблемно-ориентировочное поведение, то есть поведение, направленное на решение задачи.

Таблица 1

Формы удовлетворенности трудом

|  |  |
| --- | --- |
| Прогрессивная удовлетворенность трудом | Человек чувствует удовлетворенность от своей работы во всех аспектах. Работник достигает более высокого уровня удовлетворенности своим трудом, если он увеличивает уровень своего стремления.  |
| Стабильная удовлетворенность трудом | Суть данной формы заключается в том, что работник по настоящему удовлетворен от конкретной работы, но мотивирован на поддержание уровня стремления и полной удовлетворенности.  |
| Удовлетворенность трудом в смирении(удовлетворенность трудом смирившегося человека) | Человек испытывает нечеткую удовлетворенность от своей работы и уровень его стремления снижается. Уровень стремления низкий из за чего работник в силе вновь достичь позитивного состояния удовлетворенности. |
| Конструктивная удовлетворенность трудом | Работник неудовлетворен своей работой. При поддержании уровня стремления он пробует как то справиться с ситуацией, решая проблемы на основе выработки достаточной терпимости к неприятностям (своей досаде). Также ему свойственны осмысленные действия в рамках мотивации, которые направлены на изменение рабочей ситуации. |
| Фиксированная удовлетворенность трудом | Работник неудовлетворен своей работой. Уровень стремления на постоянном уровне, работник не пытается приложить усилия для решения проблемы. В связи со сложившейся ситуацией сотрудник зацикливается на своих проблемах. |
| Псевдоудовлетворенность трудом | Работник неудовлетворен своей работой. Сталкиваясь с серьезными и иногда неразрешимыми проблемами, а также раздражающими условиями на работе и поддержании стремления на одном уровне, восприятие или отрицание данной негативной рабочей ситуации могут закончиться псевдоудовлетворенностью трудом. |

.3 Структура удовлетворенности трудом

Удовлетворенность трудом связана и с лояльностью персонала, преданностью работников организации, желанием разделять ее ценности и цели, а также прилагать максимум усилий, действуя в ее интересах.

Выделяют следующие элементы(показатели) удовлетворенности трудом:

) Содержание и характер работы - играет самую важную роль во всем этом процессе. Интерес к работе может быть главным из мотивирующих факторов. Высокая мотивация имеет место быть только в тех случаях, когда работник достигает высоких результатов не из-за большого вознаграждения, а из-за того, что данная работа доставляет ему удовольствие.

) Условия работы - также является важным элементом данной системы. Они включают все то, что касается рабочего места сотрудника: освещенность, наличие и удобство расположения самого рабочего места работника, удобство рабочего места и его соответствие всем установленным требованиям, месторасположение организации, график работы и так далее.

) Оплата труда (материальное вознаграждение)- связана с оценкой справедливости трудовых отношений. Работники стремятся избежать негативных эмоций, возникающих при несправедливой оценки их трудовой деятельности. Так например, если работник считает, что его труд недооценивают, то у него снижается производительность и качество выполняемой работы; по мимо этого он может уменьшать время своего присутствия на рабочем месте - это может быть выражено в его опозданиях на работу, прогулах, дополнительных перерывах и так далее. А если же сотрудник считает, что его труд переоценивают, то это может привести к тому, что у работника не будет мотивации и желания повышать свой уровень производительности и эффективности как сотрудника данной организации.

) Руководство. Также важными условиями являются благоприятная корпоративная культура в организации, стиль лидерства, компетентность руководителя. Руководитель должен уметь организовывать работу; грамотно давать задания; высказывать благодарность и принимать решения; отличаться уровнем профессионализма и организаторскими способностями. Помимо этого каждый работник ожидает от своего руководителя не только объективного материального вознаграждения, но и внимания к себе как к человеку. Непонимание и конфликты между сотрудником и его руководителем могут привести к снижению работоспособности и эффективности сотрудника и в целом организации.

) Возможность карьерного роста и развитие сотрудн6ика как личности. Любой работник стремится к повышению на работе и возможности продвижения по карьерной лестнице, поэтому отсутствие карьерного роста в организации может привести к неудовлетворенности сотрудника своей работой.

) Психологический климат в коллективе - оказывает зачастую большое влияние на трудоспособность, производительность и даже настроение сотрудника. Поэтому важным моментом является сформировать командные отношения в коллективе, для этого в настоящее время во многих организациях проводят различные тренинги.

.4 Показатели удовлетворенности трудом

Существуют разные показатели удовлетворенности трудом, например, такие как мотивация и текучесть кадров.

Прежде всего, текучесть кадров - это показатель частоты потери и приобретения работником работы. Высокий уровень текучести определяется большими затратами для организации и подвергает ее нестабильности. Существует три вида текучести кадров: физическая, внутриорганизационная и естественная.

Физическая текучесть кадров - это такая текучесть, при которой сотрудники увольняются из-за каких либо личных причин.

Внутриорганизационная - работники перемещаются внутри одной организации.

Естественная - это такой вид текучести, при котором происходит своевременная смена коллектива, то есть его обновление (в среднем 3-5% в год).

Причинами текучести кадров в организации являются:

. организационные (отсутствие карьерного роста, режим и график работы, условия работы, состояние рабочего места и так далее)

. материальные (несправедливая и нестабильная оплата труда, низкая заработная плата, отсутствие премий и бонусов)

. межличностные (взаимоотношения в коллективе, с другими сотрудниками и руководством)

Вторым показателем удовлетворенности трудом является мотивация труда работников.

Мотивация труда - это стимулирование работника или группы работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей.

В любой организации должны быть такие условия, которые будут удовлетворять работника и способствовать его продуктивной деятельности.

Основными элементами мотивации являются мотивы и стимулы. Стимулом может выступать заработная плата работника, а мотивом - личные установки сотрудника.

Таблица 1.2

Классификация методов мотивации

|  |  |
| --- | --- |
| Методы мотивации | Сущность |
| 1. экономические прямые | Материальная составляющая: оплата труда переменная и сдельная; премии; оплата обучения и т.д. |
| 2. экономические непрямые | Всевозможные льготы ( на питание, транспорт и т.д) |
| 3. нематериальные | Повышение квалификации сотрудника; повышение в должности; возможность участия сотрудника в принятии решений и т.д) |

Формы мотивации сотрудников:

) заработная плата;

) внутрифирменные льготы сотрудникам (премирование, льготное питание, продажа продукции по себестоимости, оплата проезда и т.д.);

) мероприятия, повышающие содержательность труда и ответственность работника;

) устранение всевозможных барьеров между работниками (психологических, административных), развитие благоприятного климата в коллективе;

) моральное поощрение сотрудников (похвала, благодарность и т.д.);

) повышение квалификации, а также в должности сотрудника.

В заключение данной главы можно сделать такие выводы, что удовлетворенность трудом - это такой показатель, который складывается из разных элементов и на который влияют различные факторы.

Также важно отметить, что удовлетворенность трудом влияет на качество работы сотрудника, уровень его эффективности и производительности, желание достигать больших вершин, ведь в данном вопросе существуют два понятия - удовлетворенные и неудовлетворенные работники.

Мотивация сотрудников - это один из главных инструментов в повышении удовлетворенности сотрудников. Заработная плата, конечно, имеет большое значение для любого работника, но отнюдь не основное. Как оказалось, для многих сотрудников очень важна похвала или какое-либо поощрение, благодарность; а также возможность обучения, повышения квалификации и продвижение по карьерной лестнице.

2. Методологические аспекты удовлетворенности трудом

.1 Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом

Удовлетворенность трудом играет важную роль в жизни каждого работника. Этим вопросом занимались и занимаются разные социологи, создавая различные концепции, теории, модели. Серьезный вклад в изучение данного вопроса внесли К. Альдерфер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Э. Мэйо, А. Файоль, Ф. Тейлор, Ф. Херцберг; а также российские социологи - Е.Ф. Молевич, В.А. Мансуров, Ж.Т. Тощенко, В.А. Ядов и другие ученые. Общий вклад этих ученых в решении проблемы удовлетворенности работой позволил выявить ряд закономерностей.

Например, как оказалось, большое значение на удовлетворенность трудом оказывает такой фактор - как возраст работника.

Если рассмотреть модель развития карьеры Дугласа Холла, то можно понять, что:

1. до 25 лет у работника происходит понимание того, что он хочет получить от своей профессии (будущей работы);

. от 25 до 30 - первоначальные попытки достичь чего-либо в своей работе, но при этом удовлетворенность трудом снижается из-за несоответствия своих желаний, планов по отношению к своей карьере;

. 35-40 - стадия становления. В этот период удовлетворенность работника увеличивается, пик удовлетворенности приходится на 40 лет;

. 45-65 - поддержание имеющихся результатов в работе. Удовлетворенность около 50 лет опять начинает повышаться, но потом опять начинает падать, так как сотрудник готовиться к уходу на пенсию.

Также важно отметить, что от 25 лет до 45 работник, в большинстве случаев, старается повысить эффективность своего труда, а вот уже с 45 лет у некоторых работников начинается спад (в связи с кризисом среднего возраста или усталостью), а некоторые наоборот поддерживают имеющийся уровень. После же 65 лет наступает критический спад (в связи с возрастом, состоянием здоровья, усталостью и т.д.)

Среди факторов, которые влияют на удовлетворенность работников своим трудом, в литературе выделяют:

1. уровень запросов работника к содержанию и условиям труда;

. оценка состояния условий труда;

. мера собственных усилий субъекта в достижении желаемых условий труда;

. степень возможности воздействия работника на совершенствование условий труда.

Социологи Ф. Херцберг, Дж. Олдхэм и Дж. Хэкман выделили пять основных факторов, которые, как они считают, влияют на то, чтобы работа для сотрудника была интересной, содержательной и приносила ему моральное удовольствие. К этим факторам относятся:

) Разнообразие умений. Более содержательны те работы, для которых требуется много, а не одно или несколько различных умений.

) Идентичность задания. Работы, которые составляют единое целое, более содержательны, чем работы, являющиеся лишь некоторой частью всей работы.

) Важность задания. Работы, которые важны для других людей, более содержательны, чем маловажные работы.

) Автономия. Работы, при выполнении которых человек может проявлять независимость, пользоваться свободой и принимать решения, касающиеся выполнения работы, более содержательны, чем работы, не дающие таких возможностей.

) Обратная связь, касающаяся работы. Работы, в которые включена обратная связь, касающаяся того, как сотрудник выполняет свою работу, более содержательны. Чем работы без обратной связи"

Существует совокупность факторов, которые образуют удовлетворенность трудом, они делятся на две группы.

Первая группа - это мотиваторы, а вторая группа - это гигиенические факторы (гигиенизаторы).

Таблица 2.1

Факторы удовлетворенности трудом по Ф.Херцбергу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Факторы удовлетворенности трудом | Показатели | Характер влияния |
| Мотиваторы | Достижения Признание Внутренний интерес к работе | Могут увеличивать удовлетворенность трудом |
| Гигиенизаторы | Оплата труда Безопасность Условия труда | Могут снижать удовлетворенность трудом |

Авторы Корнельского трудового дискрептивного индекса (JDI) выделяют пять основных факторов:

. оплата труда;

. карьера;

. психологический климат в коллективе и организации в целом;

. отношения с руководством;

. непосредственная работа.

.2 Методика измерения удовлетворенности трудом на примере компании ОАО "Ростелеком"

Важный фактор производительности труда - удовлетворенность его работников. Также как удовлетворенность клиентов повышает их желание платить деньги и приобретать продукцию и услуги своих поставщиков, удовлетворенность работников усиливает их желание работать в интересах и на благо своего предприятия. Оценка удовлетворенности работников дает важную информацию о том, чем довольны или недовольны сотрудники, и по каким направлениям следует совершенствовать систему стимулирования персонала. Именно на получение такой информации и направлены известные методики оценки удовлетворенности. Однако они могут давать искаженные результаты и, как следствие, приводить к ошибочным решениям о методах мотивации персонала. Это происходит потому, что в существующих методиках не учитывается личное отношение работников к различным мотивирующим факторам.

Проблемой современных предприятий среднего бизнеса является формирование нового работника с высоким уровнем личностного потенциала, который, включает в себя психофизиологическую, трудовую и инновационную составляющую. В целях разработки рекомендаций организации необходимо оценивать трудовой потенциал каждого работника и выявлять направления его развития.

Существуют различные методики оценки потенциала персонала, например, такая как методика определения социальных потребностей. Данная методика включает в себя следующие этапы:

. определение факторов, влияющих на формирование и удовлетворение социальных потребностей работников предприятия.

. разработку анкеты для опроса мнения работников о степени удовлетворения их потребностей в сложившихся условиях.

. проведение социологического опроса.

. обработку результатов.

К факторам, влияющим на формирование и степень удовлетворения социальных потребностей работников, можно отнести:

. общие условии организации труда на предприятии: эффективность действующего режима труда и отдыха, достойный заработок, социальные льготы, возможность карьерного роста, возможность обучения и повышения квалификации за счет организации, нематериальные вознаграждения (похвала, общественное признание)

. условия организации рабочего места: соблюдение техники безопасности, санитарно- гигиенических норм, охрана труда.

. организационно- технические условия труда: техническая оснащенность, соблюдение требований психофизиологии труда и эргономики, прогрессивность технологического процесса.

. оплата труда: эффективность системы оплаты труда в организации, премирование.

. социальная инфраструктура организации: медицинское обслуживание, наличие и работа общепита, предоставление жилья сотрудникам и т.д.

. социально- психологический климат в коллективе: межличностные отношения, уровень сплоченности между работниками и т.д.

. духовный климат в коллективе: нравы, традиции и обычаи.

Сама по себе анкета содержит три информационных блока:

. инструкцию о порядке заполнения анкеты, а также информацию о цели исследования;

. данные, определяющие качественные характеристики опрашиваемых сотрудников по таким параметрам как: возраст, пол, стаж работы, образование, квалификация и семейное положение;

. сведения, позволяющие оценить уровень удовлетворенности потребностей работника по каждому из факторов, характеризующему состояние социально- экономических процессов на предприятии.

В целях выявления значимости каждого из выше перечисленных факторов, определяющего степень удовлетворенности, в анкете приведены пять вариантов ответа, каждому из которых соответствует определенное количество баллов:

полная удовлетворенность тем или иным показателем - 4 балла;

удовлетворенность в значительной мере - 3 балла;

удовлетворенность в незначительной мере - 2 балла;

неудовлетворенность - 1 балл;

затруднение в ответе - 0 баллов.

Обработка полученных данных предполагает группировку ответов сотрудников по таким признакам как:

. по группам факторов, обусловливающих протекание социально- экономических процессов на предприятии и по каждому подразделению.

. по упорядоченным совокупностям социальных групп в зависимости от качественных характеристик, таких как пол, возраст, образование, стаж работы, квалификация, по каждому варианту ответа рассчитывается степень удовлетворения потребностей работника в баллах, а затем определяется этот показатель для различных социальных групп предприятия.

. вышеописанная методика была применена на различных предприятиях Московской, Владимирской и Ярославской областей.

Результаты исследования показали невысокое качество социальной среды на предприятиях. Среднее значение удовлетворения потребностей сотрудников от 1,8 до 2,0. наибольшую неудовлетворенность вызвали организационные, технологические и социальные условия труда.

В качестве примера рассмотрим анализ результатов АО "Труд". На этом предприятии опрос проводился среди рабочих производственных цехов. В опросе участвовало 200 человек, что составило 35% от общей численности сотрудников предприятия.

Из 200 полученных анкет 19 оказались заполнены частично и не были допущены к обработке. Данные по распределению анкетируемых представлены в таблице ниже.

Таблица 2.2 Распределение анкетируемых рабочих по упорядоченным совокупностям социальных групп

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Признак распределения | Совокупности | Численность рабочих, чел | % от общей численности анкетируемых |
| Пол | Женщины Мужчины | 84 97 | 46,4 53,6 |
| Образование | Высшее Среднее специальное Среднее общее | 2 126 53 | 1,1 69,6 29,3 |
| Семейное положение | Замужем (женат) Не замужем (холост) | 140 41 | 77,9 22,7 |
| Возраст | До 30 лет От 30 до 50 лет Свыше 50 лет | 55 115 11 | 30,4 63,5 6,1 |
| Квалификация | 1-2 разряды 3-4 разряды 5-6 разряды Разряды не указаны  | 70 64 19 24 | 38,7 35,4 10,5 13,3 |
| Стаж работы | До 3-х лет От 3-х до 15 лет Свыше 15 лет | 38 78 65 | 21 43,1 35,9 |

удовлетворенность труд мотивация кадры

Исходя из данных таблицы, видно, что наибольшую долю среди анкетируемых составили:

мужчины, имеющие среднее специальное образование;

семейные рабочие;

рабочие в возрасте от 30 до 50 лет, то есть люди, имеющие жизненный опыт и, как следствие, сложившуюся систему ценностей и потребностей;

квалифицированные рабочие, которые согласно своей квалификации могут оценить уровень организации трудового процесса;

рабочие с большим стажем работы, то есть люди, которые хорошо изучили процесс производства на предприятии, знают все его плюсы и минусы.

Полученные данные свидетельствуют о том, что состояние социальной среды на предприятии можно считать удовлетворительным, так как среднее значение равно 1,95. Больше всего рабочие удовлетворены внутренним климатом в коллективе - 3,15, а отношения работников с руководством равно 2,8, что говорит о меньшей степени удовлетворенности.

Наименьшее количество баллов, т.е. до 2,0, исходя из опроса, получили следующие факторы:

условия организации рабочего места - 1,79;

общие условия - 1,77;

организация работы социальной инфраструктуры предприятия - 1,54;

организация оплаты труда - 1,4.

Обобщение результатов исследования позволило сделать вывод об уровне развития личностного потенциала сотрудников. Психофизиологические возможности работников промышленных предприятий довольно высоки, однако трудовой потенциал недостаточно развит, а инновационный до сих пор находится в стадии формирования. Данные показатели характерны для большинства отечественных предприятий.

Для работника не всегда важна только материальная составляющая, но и духовно - нравственные стороны производственной жизни, а именно: условия труда, взаимоотношения в коллективе, социальные гарантии, возможность самореализации.

Это означает, что достаточно развит внутренний мотивационный механизм, включающий весь спектр потребностей - от низших до высших.

3. Пример российской организации "Ростелеком" по улучшению удовлетворенности сотрудников

Люди - один из важнейших ресурсов на предприятии ОАО "Ростелеком", поэтому и управление персоналом играет важнейшую роль в достижении организацией желаемой цели. Важнейшей составляющей трудовой мотивации является степень удовлетворенности человека местом работы и выполняемой работой. В то же время, нельзя утверждать, что более высокий уровень удовлетворенности автоматически ведет к более высоким рабочим результатам. Высокая удовлетворенность для некоторых категорий работников может сопровождаться низким уровнем производительности. Неудовлетворенность работника разными сторонами работы может повлечь за собой ряд негативных последствий, как для самого работника, так и для организации. Экономия на оплате труда работников может быть не всегда выгодна организации. Если из организации начнут увольняться лучшие работники или персонал будет работать хуже, то ее эффективность и неспособность к оперативному реагированию на изменения внешней среды может сильно снизиться. Для воздействия на мотивацию работников и для повышения их готовности работать в интересах организации необходимо не только исключить факторы, которые могут снижать удовлетворенность работников, но и создавать условия

для повышения внутренней мотивации работников (возможности профессионального и должностного роста и т.п.).

Руководству организации ОАО "Ростелеком" следует обратить большое внимание на следующие факторы при реорганизации трудовой мотивации персонала.

Здесь можно выделить пять групп факторов:

) Индивидуальные особенности работников:

Возраст, молодые работники с большей готовностью принимают изменения. Старшие работники часто предпочитают повторяющиеся задания, поскольку они уже приспособились к ним и знают, как выполнить их хорошо.

Образование, чем выше уровень образования работников, тем больше они ценят самостоятельные, трудные и перспективные задания.

Уверенность в себе, потребность в росте. Чем выше уровень работника в себе, потребность в росте, тем больше он уверен в том, что он может научиться более сложным задачам и справиться с ними. Работники, для которых труд является основной сферой личностного самоопределения, с большей готовностью принимают расширение и обогащение своих рабочих обязанностей и функций.

) Социальные характеристики рабочей ситуации

Рабочая группа и тот мотивационный климат, который сложился в ней, оказывают значительное влияние на трудовую мотивацию ее членов. Непосредственный руководитель оказывает большое влияние на трудовую мотивацию работников, как своим примером, так и поощрениями и наказаниями. Уровень трудовой мотивации подчиненных зависит от того, поощряют ли руководители добросовестное отношение к работе, настрой на работу с высокой самоотдачей или они игнорируют такое отношение к делу. -Организационная культура. Нормы, ценности и убеждения, разделяемые членами организации могут, как повышать, так и понижать уровень трудовой мотивации персонала. Культура, которая подчеркивает уважение к работникам, вовлекает их в процесс принятия решений, представляет им самостоятельность при планировании и исполнении заданий, стимулирует более высокую самоотдачу работников, повышает заинтересованность в успешном решении рабочих задач.

3) Условия работы

Говоря о влиянии условий работы на трудовую мотивацию, следует иметь в виду, что это не только санитарно-гигиенические условия (шум, освещенность, запыленность и т.п.), но также и организация рабочего места, обеспеченность необходимыми инструментами, оборудованием и оргтехникой. Мотивирующее влияние условий работы определяется тем, насколько эти условия облегчают выполнение порученной работы и удовлетворяют потребность работников в безопасности и физическом и психологическом комфорте.

) Управленческая практика.

Сложившаяся в организации практика управления (система планирования и организации работ, контроля за исполнением) оказывает сильное влияние на мотивацию работников. Чем в большей степени сложившаяся практика управления ориентирована на раскрытие потенциала людей, на учет их интересов, тем выше уровень трудовой мотивации персонала, выше готовность вносить свой вклад в достижение организационных целей.

) Политика в отношении персонала.

Методы стимулирования работников, размер зарплаты и льготы для работников (отпуска, пенсии и т.п.), обучение и развитие работников, социальная защита и другие направления кадровой работы оказывают самое непосредственное влияние на трудовую мотивацию персонала. Один из подходов к реорганизации труда состоит в реструктуризации работ с использованием трех основных методов: расширение труда, обогащение труда и повышение качества трудовой жизни. Расширение труда предполагает большую содержательность работы, увеличение числа и разнообразия задач, выполняемых на том же уровне сложности.

Обогащение труда - это практика предоставления работникам возможность иметь большую ответственность и больший контроль над выполнением своей работы. В противоположность расширению труда, здесь вовсе не обязательно выполнять большее количество рабочих заданий, но предполагается большая ответственность и самостоятельность исполнителя. В качестве методов получения информации чаще всего используют анкетирование и структурированное интервью. Анкетирование позволяет охватить большее количество опрашиваемых работников, структурировать вопросы и осуществлять формальную (статистическую) обработку данных. Собеседование дает возможность более глубокого анализа представлений работников о факторах удовлетворенности трудом и собственных трудовых ценностях. Желательно применять данные методы в комбинации: предварительное собеседование, затем разработка анкеты и проведение более широкого опроса, проведение заключительного собеседования по получению более развернутой информации.

Именно по этой схеме: интервью - анкетирование - интервью было проведено исследование структуры мотивации работников компании ОАО "Ростелеком". В результате диагностики должны быть получены данные по степени удовлетворенности качеством трудовой жизни и системе ценностей, которые имеются у работников. Сравнение факторов удовлетворенности трудом с ценностными ориентациями работников позволяют сделать вывод о несовпадении и проблемах в мотивационной сфере компании. В ОАО "Ростелеком" был организован опрос работников коммерческого блока, компании, проведены интервью с руководителями отделов и ключевыми специалистами. Общая удовлетворенность трудом в компании составила 57%, неудовлетворенны 35% опрошенных, 8% затруднились в своем отношении.

Работники компании разделились на три почти равные группы: одна группа (около 28% опрошенных) удовлетворена полностью и практически всеми аспектами труда (содержание труда, оплата, психологический климат и социально-бытовыми условиями труда)

Вторая группа (около 29%) удовлетворена содержанием работы, социально-бытовыми условиями и психологическим климатом, но не удовлетворена заработной платой и системой денежного вознаграждения, третья группа (около 26%) не удовлетворена почти всеми аспектами трудовой деятельности в компании. Это же деление наблюдалось в ответах по ценности для сотрудников различных аспектов работы в компании: для первой группы наибольшую ценность представляло стабильность и уверенность в будущем, а также возможность общения с коллегами на работе (хороший психологический климат); для второй группы наибольшую ценность представляли важность и содержательность работы, хорошая зарплата и возможность профессионального роста; для третьей группы наибольшее значение приобрело близость работы от дома, комфорт и хорошие социально-бытовые условия на работе.

Таким образом, выделив три группы работников с разными мотивационными приоритетами (первая группа - ориентация на стабильность и умеренную трудовую активность, вторая группа - ориентация на работу и на денежное вознаграждение, третья группа - маргинальная, с ориентацией на комфортные условия на работе).Исследование мотивационной структуры проводились по следующим факторам:

Факторы удовлетворенности трудом (качеством труда в компании): отношение к содержанию выполняемой работы (интересная, нужная, важная престижная работа) отношения в рабочем коллективе (отдел, группа, подразделение), в котором работают сотрудники

Ценностные факторы:

. Деньги (размер и способы получения денежного вознаграждения

. Перспективы роста (карьерного, профессионального, личностного) - ценность развития и самореализации

. Ценность общности - хорошие отношения в коллективе, возможность дружеского общения, принадлежность к известной, успешной, престижной компании)

. Ценность стабильности, защищенности и безопасности, чувство уверенности в будущем в отношении своей занятости и дохода

. Ценность свободы, независимости, самодостаточности (гибкое рабочее время)

. Ценность социально-бытовых условий (комфорт на работе)

Проведенные интервью и дальнейший анализ результатов позволил сформулировать основные принципы разработки денежного вознаграждения в компании, а именно: необходимо увязать размер денежного вознаграждения с индивидуальной результативностью работника для поощрения личной эффективности; в целях координации усилий различных специалистов одного подразделения необходимо увязать систему премирования с эффективностью деятельности рабочей группы (отдела, подразделения); а для развития корпоративности необходима система "участие в успехах и неудачах компании"для всего персонала. Прежде чем решать вопрос об изменении системы денежного вознаграждения персонала компании, необходимо изучить мотивационную структуру работников. В особенности это касается управленческого состава, потому что именно для этой категории работников компании нередкой является ситуация, когда затраченные усилия по разработке новой компенсационной политики не только не усиливают мотивацию, но зачастую ослабляют ее. Новая или реформированная система компенсаций должна быть адекватна мотивационной структуре персонала.

Заключение

Подводя итог, важно отметить, что удовлетворенность трудом - эмоционально-оценочное отношение личности или группы к выполняемой работе и условиям ее протекания. От удовлетворенности трудом, совершенствования форм его организации, гуманизации содержания зависит экономическая эффективность труда.

Согласно двухфакторной ("мотивационно-гигиенической") теории удовлетворенности трудом (Ф. Херцбергер), к "мотивационным" факторам относятся: содержание труда, достижения в работе, признание со стороны окружающих, возможность квалификационного роста.

К "гигиеническим" факторам относятся условия труда, заработная плата, линия поведения администрации, взаимоотношения между работниками.

При наличии благоприятных "гигиенических" факторов возникает особое состояние, которое приводит к уменьшению чувства неудовлетворенности характером работы, но не к повышению удовлетворенности трудом. Исследование формирования удовлетворенности трудом, его динамики является одной из значимых проблем социальной психологии и психологии труда, где удовлетворенность рассматривается в качестве важного показателя социально-психологического климата и эффективности деятельности.

Список литературы

1. Аксененко Ю.Н., Каспарян В.Н., Самыгин С.И., Суханов И.О. Социология и психология управления. Ростов н/Д: Феникс, 2001. - 512 с.

. Васильева Т.В. Психология труда, 2013 г.

. Винокуренко Г.С. Рынок труда и рынок рабочих мест / Рыночные отношения в странах СНГ: проблемы, тенденции, перспективы. - Краснодар.2004 г. С. 68-72.

. Капцов А.В. Психологическая аксиометрия личности и группы: метод. пособие. - Самара: СамЛюксПринт, 2011. - 112 с.

. Климов Е.А. Общечеловеческие ценности глазами психолога-профессиоведа // Психологический журнал. - Т. 14. - 2012. - №4. - С. 130-136.

. Леонтьев Д.А. Тест смысложизненных ориентаций (СЖО). - М.: Смысл, 2010. - 18 с.

. Леонтьев Д.А. Ценности и ценностные представления.

. Мисюрина, журнал университета им. Вернадского, 2011 г. - №4(35)

. Петровский А.В. Социальная психология коллектива / А.В Петровский, 2009 г.

. Серый А.В. Ценностно-смысловая сфера личности / А.В. Серый, М.С. Яницкий. - Кемерово: КГУ, 2013. - 92 с.

. Савченко Т.Н. Применение методов кластерного анализа для обработки данных психологических исследований // Экспериментальная психология. - 2010. - №2.

. Сидоренко Е.В. Методы математической обработки в психологии. - СПб.: Речь, 2011. - 350 с.

.Филинкова Е.Б. Структура удовлетворенности предпринимательской деятельностью // Проблемы экономической психологии. - М.: Институт психологии РАН, 2010. - Т. 2. - С. 205-228.

. Ценностно-смысловая обусловленность профессионального развития личности / А.В. Верещагина, 2012

. Цехновичер В.М. Способ измерения показателя ценностно-ориентационного единства малой группы, 2008

. Чемерский Э.Ф. Сплоченность - как ценностно-ориентационное единство группы // Современные научные исследования и инновации. - 2011.

. Чудновский В.Э. Психологические составляющие оптимального смысла жизни // Вопросы психологии. - 2013. - №3. - С. 3-14.