

Добровольская Юлия Сергеевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

г. Санкт-Петербург

DOI 10.21661/r-470319

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА

Аннотация: автор отмечает, что основное положение данной статьи — исследование влияния организационной культуры на удовлетворенность персонала позволяет совершенствовать основные направления развития организационной культуры, которая в свою очередь способствует росту его потенциала и ведет за собой рост экономических и финансовых показателей. Особое внимание уделяется тому, что ориентация на персонал способствует достижению наибольших успехов и наиболее высоких показателей деятельности.

Ключевые слова: персонал, удовлетворенность, организационная культура.

Современное общество живет и развивается в эпоху рыночных отношений. На рынке появляются и уходят с него различные организации и компании, реализующие себя в различных видах деятельности. Во многом качество их труда зависит от того, насколько грамотно организована деятельность в данных компаниях, на что обращает внимание руководство, а что упускает из виду. Зачастую причиной ухода организаций с рынка и снижение их результативности связано с большим числом ошибок при формировании и ведении организационной культуры. На это необходимо обращать внимание, поскольку организационная культура оказывает значительное влияние на удовлетворенность персонала.

Неблагоприятное воздействие организационной культуры на персонал поведет за собой снижение трудовых показателей, снижение эффективности, сокращение степени вовлеченности работников и, как следствие, угасание компании. Чтобы избежать возможного разрушения и ликвидации, руководство

должно предупреждать негативные факторы воздействия на сотрудников, а также регулярно поддерживать высокий уровень организационной культуры.

Формирование организационной культуры, ориентированной на повышение удовлетворенности должно быть направлено на улучшение психологического климата, развитие взаимосвязи между отделами и сотрудниками внутри отдела, создавать условия для повышения вовлеченности работников как в собственное развитие, так и развитие организации.

Однако нельзя утверждать, что абсолютно все организации сталкиваются с подобными проблемами. Для выявления степени удовлетворенности сотрудников необходимо проводить периодические опросы, анкетирования, возможно, беседы, с целью выявления сильных и слабых сторон.

О том, что в организации существуют проблемы, могут свидетельствуют результаты проведенного опроса сотрудников, а также видимое ощущение напряженности внутри коллективов [4]. Слабая степень внутренних взаимосвязей также свидетельствует о наличии проблем, решение которых крайне необходимо.

Исследование организационной культуры требует участия отдела по персоналу, а также проведения выборочного опроса сотрудников для оценки степени их удовлетворенности собственным рабочим местом и организацией в целом. Поскольку основной целью является улучшение степени удовлетворенности, то большинство мероприятий, как правило, направлены на изучение причин данного положения дел, а также на формирование мероприятий, нацеленных на повышение удовлетворенности. Зачастую, неудовлетворенность сотрудников формируется из-за слабости организационной культуры, поскольку именно организационная культура направлена на пробуждение у сотрудников вовлеченности в трудовую деятельность, а также на формирование ощущения причастности к каждому этапу деятельности организации. Грамотно сформированная организационная культура формирует у сотрудников как личностные, так и командные цели, ради реализации которых сотрудники готовы снова и снова приходить на работу.

Рассмотрим в качестве примера основные мероприятия, которые можно проводить для исследования степени удовлетворенности. Данные мероприятия допустимы для реализации в большинстве организаций.

Первым и основополагающим мероприятием, в данном случае, выступает анализ организационной культуры, поскольку именно данный аспект неразрывно связан с возникшей проблемой [1]. Сотрудники организации могут не испытывать ощущения принадлежности к данной организации, что является сильным недостатком для организационной культуры. Исследование организационной культуры позволит выявить основные недостатки и слабые стороны, что, в свою очередь, даст возможность определить направление для дальнейшего принятия решений. Исходя из этого, целесообразно следующим мероприятием обозначить выявление сильных и слабых сторон организационной культуры для выявления основных направлений деятельности и сторон для размышления.

Важным мероприятием также является выявление финансовых показателей в динамике на прошлый и текущий год. Данное мероприятие ориентировано на демонстрацию динамики финансовых показателей, которые в дальнейшем будут использованы для сопоставления данных с показателями удовлетворенности сотрудников. Ухудшение или улучшение показателей будет способствовать пониманию зависимости между удовлетворенностью сотрудниками рабочим местом и результатами деятельности.

Для того, чтобы понимать основные проблемы и слабые стороны, необходимо составить анкету, которая будет ориентирована на конкретную организацию, однако будет также включать себя вопросы из различных областей организационной культуры компании.

Большое значение имеет способ проведения анкетирования и методы привлечения работников к прохождению данного опроса. Поскольку многие сотрудники могут отказываться от прохождения опроса в связи сомнением в дальнейших изменения и личной незаинтересованности, необходимо выбрать стратегию для проведения данного опроса, а также мотивировать работников для участия в

данном опросе. Более того, необходимо привлечь максимально возможное число сотрудников, чтобы результаты опроса были наиболее объективными.

Опрос может проводиться различными способами. Вопросы в анкетах могут быть открытыми или закрытыми [2]. Открытые вопросы позволяют выявить информацию с более обширной и полной точки зрения. Однако, в свою очередь, подобные опросы требует более продолжительного анализа.

Закрытые вопросы можно также разделить на различные виды: вопросы с единичным ответом (когда из ряда вариантов выбирается один), ответы по шкале (когда формируется определенная шкала оценки, например, от 1 до 5, и нужно оценить степень влияния описанной проблемы), оценка-матрица (когда распределено несколько факторов, требующих оценки по шкалам), выпадающий список (когда в качестве ответа предложен список из нескольких вариантов, при этом выбрать можно только один вариант), а также множественный список (когда в качестве вариантов ответа представлено насколько ответов, из которых можно выбрать один и более). Формирование анкет с закрытыми вопросами сокращает время анализа полученных ответов, а также позволяет сформировать вопросы таким образом, чтобы распределить их относительно различных областей исследования. С помощью закрытых вопросов можно сформировать диаграммы и графики, демонстрирующие основные недостатки и слабости, а также выявить стороны, не требующие срочного вмешательства.

Оценка результатов и их анализ является следующим мероприятием. Данное мероприятие позволит определить основные направления деятельности сотрудников отдела персонала, а также определит основные проблемы, связанные с неудовлетворенностью работников.

На основе проведенного анализа и формирования ранжированного списка ответов сотрудники отдела персонала могут выявить и подтвердить зависимость степени удовлетворенности сотрудников и влияния на данный показатель организационной культуры.

На основе проведенного анализа сотрудники отдела персонала смогут сформировать рекомендации по совершенствованию организационной культуры, а также выделить основные мероприятия для реализации данных рекомендаций.

Затем после проведенного опроса и формулирования рекомендаций, сотрудники проводят соответствующие мероприятия, после которых проводят повторный опрос для определения результатов проведенных мероприятий, а также выявить насколько сильно данные изменения оказали влияние на степень удовлетворенности.

Основной целью данных мероприятий является улучшение показателей удовлетворенности сотрудников, определяя основную причину ее снижения в слабости организационной культуры. Именно поэтому большинство мероприятий ориентированы на усовершенствование именно этого аспекта жизнедеятельности организации.

В данном случае основные функции, такие как организация мероприятий, формирование анкеты, проведение опросов и оценка результатов будут проводится отделом по работе с персоналом [3].

Необходимо отметить, что особенности организационной культуры включают в себя множество различных факторов. Они включают в себя деловую этику, мотивационные факторы, коммуникации, миссию организации, стили руководства, методы решения конфликтов, организацию труда и контроль, и другие. Каждая из представленных особенностей играет важную роль при оценке организационной культуры и выявлении слабых и сильных ее сторон. Используя данные факторы, можно определить приоритетные направление проводимых мероприятий.

Для реализации предложенных мероприятий может быть использован такой метод, как SWOT-анализ. SWOT-анализ позволит выявить сильные и слабые стороны организационной культуры, а анкетирование позволит выявить основные проблемы, которые влияют на степень удовлетворенности.

Все мероприятия имеют определенные риск. Высока вероятность того, что проведенный опрос не будет иметь высоких результатов, а именно, работники не проявят активности в участии, работники будут давать нечестные ответы.

Для сокращения данного риска руководство может обеспечить сотрудникам уверенность в том, что честные ответы, вне зависимости от того, положительные они или отрицательные, позволят сформировать наиболее качественные мероприятия.

Результаты проводимого анкетирования могут быть интерпретированы различными вариантами. Однако все они будут ориентированы на повышение удовлетворенности. Высокий уровень удовлетворенности позволяет повышать результаты работы, повышать финансовую эффективность. Все мероприятия нацеливаются на достижение высоких показателей. Для повышения удовлетворенности необходимо делать уклон на совершенствование тех факторов, которые больше всего беспокоят сотрудников.

Наличие удовлетворительных условий труда, благоприятного психологического климата, ощущения личностной принадлежности к организации и чувство защищенности позволяет повысить результаты и мотивировать работников к деятельности и росту.

Однако необходимо понимать, что существует вероятность достижения недостаточно высоких результатов. Низкие результаты проекта будут свидетельствовать о неверно сформированных рекомендациях, основанных на результатах анализа и наблюдения. Вполне вероятно, что руководство будет пытаться сократить расходы на проведения данных мероприятий или же бюджета изначально будет не хватать, возможно сотрудники скроют своё реальное отношение к происходящему. Поэтому очень важно при формировании мероприятий анализировать возможные риски.

Формирование рисков позволит подготовиться к тому, что они могут произойти, а также сформировать ряд мероприятий для предотвращения возможно возникших проблем.

Некоторые из возможных рисков представлены в таблице 1.

Таблица 1 Перечень возможных рисков и меры по их преодолению

Риски	Меры по их преодолению
— Низкое число сотрудников, привлеченных к опросу. Как следствие, недостаточно объективная оценки удовлетворенности	Распространение предупредительной информации на территории рабочего места; информирование руководителей отделов для привлечения сотрудников; отслеживание в период проведения опроса количества участников, уже прошедших опрос.
— Риск упустить из внимание факторы организационной культуры, оказывающие наибольшее влияние на степень удовлетворенности	Более тщательное формулирование вопросов анкеты; формирование разделов в анкете, вопросы в которых будут ориентированы на конкретную сферу организационной культуры; проведение тщательного анализа организационной культуры компании
 Игнорирование специалистами отдела персонала проблем в орга- низационной культуре 	Создание мотивационных факторов для сотрудников отдела персонала (напр., возможность получения премии при повышении результатов после реализации проекта на 15%); представление реальных примеров негативного влияния пробелов в организационной культуре

И все же существует ли зависимость между удовлетворенностью персонала и высокими результатами деятельности? Определенно, существует. Руководство, заинтересованное в развитии собственной организации, будет осуществлять максимальный вклад в своих сотрудников.

Исследование степени удовлетворенности сотрудников организации является важным факторов в деятельности любой компании, вне зависимости от сферы, в которой она существует. Руководство организации играет первостепенную роль в формировании условий, чтобы сотрудники чувствовали себя удовлетворенными.

Степень удовлетворенности измеряется на основе множества факторов, которые включают в себя в том числе и организационную культуру. Данный проект дает представление о зависимости удовлетворенности работников от организационной культуры, принятой в компании.

Грамотно сформированная организационная культура позволит сформировать все условия для работников, выявить основное настроение работников и создать условия для того, чтобы работник чувствовал персональную принадлежность данной компании. Данное чувство дает работнику уверенность в своих

силах, в своей востребованности в данной компании. Это мотивирует работника на развитие и достижение наиболее высоких результатов. Удовлетворительный социально-психологический климат также играет важную роль, поскольку удовлетворенность работников напрямую связана с внутренним спокойствием и гармонией. Невозможно выполнять свои обязанности, испытывая постоянное моральное давление.

Исследование организационной культуры и проведения регулярного опроса сотрудников о достоинствах и недостатках рабочего места позволит отделу персонала наиболее эффективно осуществлять свою деятельность, ориентируясь на потребности работников.

Список литературы

- 1. Карпова А.В. Технологии управления развитием персонала: Учебник / Под ред. А.В. Карпова, Н.В. Клюевой. Проспект, 2015. 397 с.
- 2. Саак А.Э. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме. Питер.
- 3. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле: Учебник для вузов. Стандарт 3-го поколения. 3-е изд., переработанное и дополненное. Питер, 2016. 752 с.
 - 4. Цветков А.Н. Менеджмент. Завтра экзамен. 2008.