

Е. А. Родионова, А. А. Маклакова

Об удовлетворенности трудом сотрудников, мотивационных ожиданиях и личности руководителя

Е. А. Rodionova, A. A. Maklakova. On Employee Satisfaction, Motivational Expectations and Personality of the Manager

В статье представлены результаты эмпирического исследования, направленного на анализ взаимосвязи удовлетворенности трудом сотрудников с профессиональным типом руководителя и оценкой возможности реализации мотивов. Взаимосвязь мотивационных ожиданий, удовлетворенности трудом сотрудников с профессиональным типом руководителей не исследовалась в работах ни отечественных, ни зарубежных авторов. Гипотеза о том, что уровень удовлетворенности трудом сотрудников связан с типом личности руководителя и его оценкой возможности реализации мотивов сотрудников частично подтвердилась. Согласно полученным данным, профессиональный тип руководителя прямо не влияет на степень удовлетворенности трудом сотрудников. При этом показатели удовлетворенности связаны с разницей в оценках возможности реализации мотивов: чем ближе и выше оценки возможности реализации мотивов сотрудников и руководителей, тем выше уровень удовлетворенности трудом. Выявлена отрицательная связь возраста и удовлетворенности трудом. Полученные данные могут быть востребованы при работе с руководителями для дальнейшего выстраивания линии консультирования руководителей по вопросам мотивации сотрудников, а также при разработке системы стимулирования персонала.

Ключевые слова: удовлетворенность трудом, профессиональные типы, направленность руководителя, трудовая мотивация, возможность реализации мотивов.

The article presents the results of an empirical study aimed at analyzing the relationship of employee satisfaction with the professional type of manager and assessing the possibility of implementing motives. The relationship of motivational expectations, employee satisfaction with the professional type of managers was not investigated in the works of either domestic or foreign authors. The hypothesis that the level of satisfaction with the work of employees is associated with the type of personality of the leader and his assessment of the possibility of implementing the motives of employees was partially confirmed. According to the data obtained, the professional type of manager does not directly affect the degree of satisfaction with the work of employees. Moreover, satisfaction indicators are associated with a difference in the estimates of the possibility of realization of motives, that is, the closer and higher the estimates of the possibility of realization of the motives of employees and managers, the higher the level of satisfaction with work. Also revealed a negative relationship between age and job satisfaction. The data obtained can be demanded when working with managers to further build a line for consulting managers on employee motivation, as well as when developing a staff incentive system.

Keywords: job satisfaction, professional types, focus of the head, labor motivation, the possibility of implementing motives.

Елена Анатольевна Родионова — доцент Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, кандидат педагогических наук, доцент.

Анастасия Андреевна Маклакова — студент Санкт-Петербургского государственного университета.

© Родионова Е. А., Маклакова А. А., 2020

Контактные данные: **Е. А. Родионова:** 190103, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а; e-mail: psyrea@mail.ru | **А. А. Маклакова:** 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., д. 7–9; e-mail: nastya.maklakova.96@mail.ru.

Contacts: **E. A. Rodionova:** Lermontovskiy Ave 44a, St. Petersburg, Russian Federation, 190103; e-mail: psyrea@mail.ru | **A. A. Maklakova:** 7-9 Universitetskaya Emb., St. Petersburg, Russian Federation, 199034; e-mail: nastya.maklakova.96@mail.ru.

Проблема повышения производительности труда и эффективности использования трудового потенциала сотрудников является в настоящее время одной из актуальных и трудно разрешаемых. Интерес к изучению удовлетворенности трудом обусловлен тем, что в компаниях возрастает значимость человеческого фактора.

Удовлетворенность трудом и трудовая мотивация оказывают значительное влияние на поведение сотрудников, а оно, в свою очередь, воздействует на деятельность компании в целом. Все чаще перед организациями возникают вопросы о том, насколько сотрудники удовлетворены своим трудом, от чего удовлетворенность зависит, в какой степени она зависит от организации труда, от руководителя. Актуальность приобретают и вопросы о том, каким образом осуществлять мотивацию персонала в условиях быстроразвивающегося научно-технического прогресса и каким образом использовать имеющиеся технические возможности для поддержания удовлетворенности трудом.

Каждый работодатель хочет, чтобы труд его сотрудников был, в первую очередь, эффективным. Удовлетворенность — один из компонентов, составляющих эффективность, что позволяет понять важность диагностики, учета и поддержания на оптимальном уровне степени удовлетворенности персонала. Анализ удовлетворенности предоставляет возможность руководству выявить отношение сотрудников к занимаемой должности, выполняемой работе. Руководитель выступает в качестве ключевой фигуры как в организации труда, так и в создании социально-психологического климата в коллективе. От его поведения зависят характеристики труда и отношение к нему подчиненных, мотивация и удовлетворенность трудом. Следовательно, руководитель несет повышенную ответственность не только за юридическую и экономическую сферы, но и за более широкую, охватывающую социальные, «человеческие» факторы сторону.

Сегодня не существует единого и универсального определения понятия удовлетворенности трудом. В. А. Ядов, анализируя процесс выстраивания парадигм социологии труда, пришел к выводу о том, что разное понимание удовлетворенности трудом обусловлено эволюцией парадигм, т. е. методы исследования и интерпретация определены той парадигмой, согласно которой работают исследователи [1, с. 104–121].

В случае парадигмы «работник — рабочее место» удовлетворенность трудом выступает в качестве удовлетворенности функциональным содержанием труда (А. Гастев). В парадигме «работник — группа», «работник — коллектив» удовлетворенность рассматривалась как удовлетворенность психологическим климатом коллектива (теория человеческих отношений). Согласно парадигме «работник в организации», удовлетворенность трудом, в первую очередь, — это удовлетворенность местом работы, степень адаптации работника к производственной ситуации (В. А. Ядов, А. А. Киссель). Парадигма «работник — система общественного разделения труда» предусматривает, что удовлетворенность трудом понимается как оценка сотрудником своей работы, своего положения в организации и в системе общественного разделения труда (Н. Ф. Наумова).

Ф. Н. Ильясов определил два подхода в отношении труда и удовлетворенности им [2, с. 24]. В рамках первого направления труд — это процесс удовлетворения

потребностей человека. Среди основных понятий в теории удовлетворенности трудом — «потребность», «мотив», «установка», «отношение». Удовлетворенность трудом является при этом показателем оценки степени насыщения потребностей, связанных с трудовым процессом. В числе сторонников указанного подхода в отечественной психологии — В. А. Ядов, А. А. Киссель, Т. А. Китвель. Этот же подход применен в рамках нашего исследования.

В рамках второго подхода труд рассматривается как общественное разделение функций. К основным понятиям теории относятся «социальный статус», «обмен», «сравнение». Удовлетворенность трудом расценивается как удовлетворенность социальным статусом (Н. Ф. Наумова, Ф. Н. Ильясов). В настоящей статье мы ориентировались на удовлетворенность трудом как отношение личности. Отношение рассматривается с учетом теории Мясищева как «...потенциальный аспект психологических процессов, связанных с избирательной и субъективной активностью личности» [3, с. 37]. Следовательно, удовлетворенность трудом — это отношение к нему (труду) и, преломляясь через субъективное личности, включает в себя как оценки, установки, так и мотивы. Ознакомившись с данными определениями в источнике, мы пришли к выводу о том, что все последующие трактовки понятия удовлетворенности трудом базируются на отношении, лишь отдельно выделяя его аспекты. Таким образом, удовлетворенность трудом — это отношение, которое складывается из ряда компонентов.

Цель настоящего исследования заключается в изучении взаимосвязи профессионального типа руководителя и степени удовлетворенности трудом сотрудников. По нашему предположению, уровень удовлетворенности трудом сотрудников связан с типом личности руководителя и оценкой возможности реализации мотивов сотрудников. В процессе исследования использованы следующие методики:

- 1) методика «Возможность реализации мотивов» (В. И. Доминьяк, 2003) [4, с. 234–242];
- 2) анкета В. А. Розанова «Удовлетворенность работой»;
- 3) методика «Профессиональные типы личности» (в адаптации Е. А. Родионовой, Д. В. Карасевой) [5, с. 59–69];
- 4) методика «Диагностика направленности руководителя» А. А. Ершова (А. В. Батаршев, 2005).

Исследование проведено в городе Санкт-Петербурге с участием 191 респондента, 31 из которых — руководители, имеющие в подчинении специалистов, 160 — специалисты. Среди опрошенных — 115 женщин и 76 мужчин. Исследованы две группы. Первую группу составили руководители высшего звена (в возрасте от 25 до 60 лет), в частности 18 женщин и 13 мужчин, находящиеся на управленческой должности не менее трех лет. Средний стаж работы представителей данной группы — 19 лет, а средний возраст — 39 лет. Вторую группу составили специалисты 19–66 лет, находящиеся в подчинении у руководителей из первой группы. Средний возраст представителей данной группы — 34 года, а средний стаж работы — 14 лет.

Согласно результатам анализа данных, средние баллы по направленности руководителей распределились следующим образом: на дело — 6,4; на себя — 5,1; на субординацию — 4,6; на климат — 3,9. По профессиональным типам: специалист — 28,8; интегратор — 23,4; организатор — 22,1; стратег — 20,4; борец-одиночка — 18,0; коллективист — 14,7.

Обнаружена статистически значимая отрицательная связь между удовлетворенностью стилем руководства и направленностью руководителя на интересы дела ($r = -,5951$, $p = ,007$). Чем больше руководитель ориентирован на интересы дела, тем меньше сотрудники удовлетворены его стилем руководства. Возможно,

данный факт объясняется тем, что руководитель не учитывает в процессе управления индивидуальные особенности людей, что приводит к их неудовлетворенности по данному показателю. Кроме того, выявлена статистически значимая отрицательная связь между направленностью руководителя на интересы дела и удовлетворенностью сотрудников заработной платой в соответствии с трудозатратами ($r = -0,4727$, $p = 0,41$), длительностью рабочего дня ($r = -0,4937$, $p = 0,032$), т. е. у руководителя, ориентированного на интересы дела, сотрудники не удовлетворены заработной платой и длительностью рабочего дня. Возможно, это связано с тем, что руководитель данного типа, направленный в первую очередь на результат и стремление к его достижению, вынуждает работать сотрудников сверх нормы.

Получена информация о статистически значимой отрицательной связи между направленностью руководителя на дело и общей удовлетворенностью трудом сотрудников ($r = -0,5073$, $p = 0,27$), т. е. чем больше руководитель ориентирован на дело, тем меньше сотрудники удовлетворены трудом в целом, как видно на рисунке 1. Руководитель, ориентированный на интересы дела, заинтересован в конечном продукте деятельности, но не в самом процессе. Он может пренебрегать созданием комфортных психологических условий, что может отражаться на уровне удовлетворенности трудом у сотрудников.

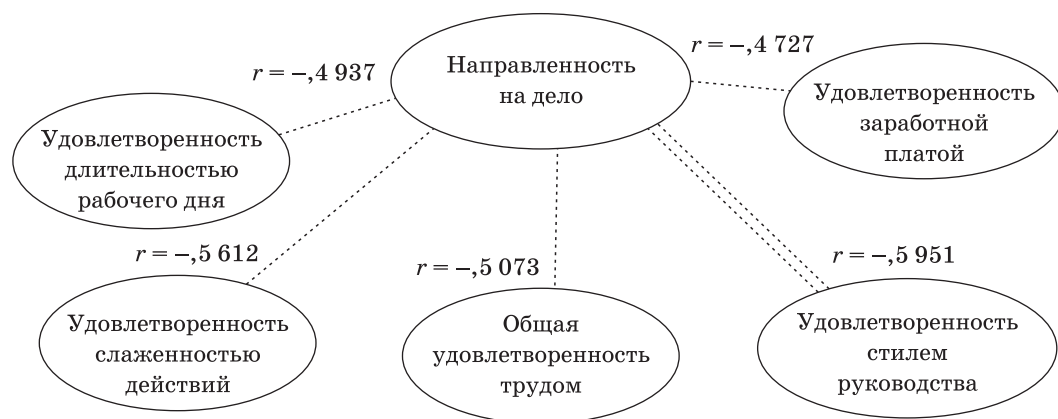


Рис. 1. Взаимосвязь направленности руководителя и удовлетворенности трудом сотрудников

Можно заключить, что руководитель, ориентированный на дело, результат, не озадачен созданием благоприятного психологического климата, учетом особенностей работников, что влечет за собой неудовлетворенность сотрудников стилем руководства, слаженностью действий сотрудников, длительностью рабочего дня, заработной платой и общей удовлетворенностью трудом.

Наблюдается связь направленности руководителя «на себя» с оценкой возможности реализации таких мотивов сотрудников, как «азарт соревнования» и «самореализация», что отражено на рисунке 2.

Напрашивается вывод о том, что руководитель, ориентированный на себя, стремясь к продвижению, достижению собственных целей и самореализации, предоставляет возможности для самореализации своим сотрудникам. Не исключено, что руководитель, занятый построением собственной карьеры, обращает мало внимания на процессы, происходящие в коллективе, в результате чего в коллективе возможна высокая степень конкуренции, соревновательности.

Интересными, на наш взгляд, оказались результаты соотношения оценки возможности реализации мотивов с точки зрения сотрудников и профессионального

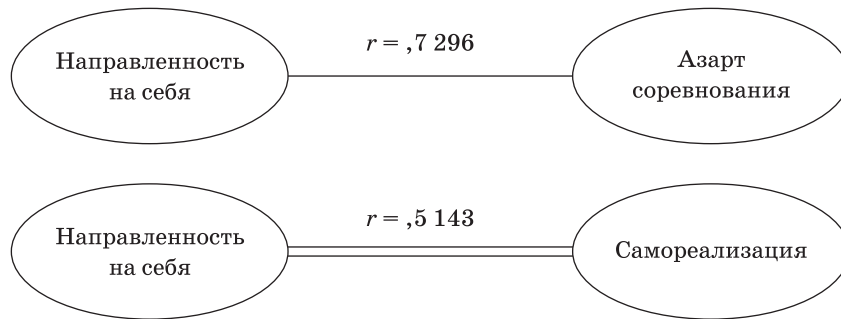


Рис. 2. Взаимосвязь направленности руководителя и оценки возможности реализации мотивов сотрудников

типа руководителя. Выявлена статистически значимая отрицательная связь возможности реализации мотива «общение с коллегами» и профессионального типа руководителя «стратег» ($r = -,3\ 693$, $p = ,041$), а также статистически значимая положительная связь реализации этого мотива и профессионального типа «интегратор» ($r = -,3\ 910$, $p = ,030$). Как видим, у сотрудников под управлением руководителя с преобладанием профессионального типа «стратег» наблюдается дефицит взаимодействия между членами коллектива и с руководителем. Это можно объяснить тем, что руководитель-стратег в большей степени ориентирован на задачу, нежели чем на людей. У руководителя-интегратора (этот тип руководителя ориентирован на интересы людей, максимальное включение их в деятельность коллектива, делегирование ответственности) мотив реализации «ощущение полезности» оценивается высоко ($r = ,4\ 077$, $p = ,023$), у руководителей типа «борец-одиночки» (этот тип руководителя направлен исключительно на свои интересы и может быть очень результативным в случае получения личной выгоды) мотив реализации «ощущение полезности» оценивается низко ($r = -,4\ 235$, $p = ,018$). Данный факт объясняется тем, что интегратор направлен на людей, для него важно, чтобы люди ощущали свою значимость, полезность. Борец-одиночка, наоборот, направлен на себя, ему важно чувствовать собственную значимость.

Реализация такого мотива, как «самореализация», высоко оценивается у руководителей-«специалистов» ($r = ,4\ 140$, $p = ,021$). Такое утверждение говорит о том, что руководитель, ориентированный, прежде всего, на компетентность и профессиональное выполнение процесса, создает возможности для самореализации сотрудников и развития компетентности. У руководителей-стратегов высоко оцениваются удовлетворенность стилем руководства ($r = ,3\ 652$, $p = ,043$) и удовлетворенность профессиональной компетенцией руководителя ($r = ,3\ 922$, $p = ,029$), т. е. сотрудники удовлетворены компетентностью руководителя и его стилем управления.

В процессе анализа данных о возрасте сотрудников установлена статистически значимая отрицательная связь между возрастом сотрудников и удовлетворенностью трудом в целом ($r = -,3\ 581$, $p = ,048$). Соответственно, чем старше сотрудник, тем менее он удовлетворен трудом.

Средняя оценка возможности реализации мотивов сотрудников коррелирует со всеми показателями удовлетворенности трудом, кроме показателя длительности рабочего дня. Можно сделать вывод о том, что одним из коррелятов возможности реализации мотивов является удовлетворенность. Общая разница возможности реализации мотивов по абсолютной величине показывает следующее: чем больше расхождение, тем ниже уровень удовлетворенности трудом сотрудников, чем

больше различий в оценках возможности реализации мотивов руководителя и сотрудников, тем ниже уровень удовлетворенности трудом у сотрудников.

При оценке возможностей реализации мотивов сотрудниками и руководителями с позиции работников выявлено, что видение возможности реализации мотивов сотрудников и руководителей отличается. Руководители видят больше возможностей реализации мотивов в своих компаниях, чем их сотрудники. Эти данные, особенно в связи с показателями удовлетворенности трудом, могут служить основанием для проведения коучинговых сессий с руководителями по согласованию позиций руководителей и сотрудников по возможности реализации мотивов в компании.

Основная гипотеза эмпирического исследования о взаимосвязи уровня удовлетворенности трудом и типа личности руководителя, а также его оценки возможности реализации мотивов подтверждена частично. Профессиональный тип руководителя прямо не влияет на степень удовлетворенности трудом сотрудников, однако, удовлетворенность связана с разницей в оценках возможности реализации мотивов. Иными словами, чем ближе и выше оценки возможности реализации мотивов сотрудников и руководителей, тем выше уровень удовлетворенности трудом. Подтвердилась и частная гипотеза о том, что чем выше возможность реализации мотивов сотрудников в компании, тем выше их степень удовлетворенности трудом.

Полученные нами данные могут быть востребованы в работе с руководителями для дальнейшего выстраивания линии их консультирования по вопросам мотивации сотрудников, а также при разработке системы стимулирования персонала, в рамках проектов повышения эффективности организации. Итоги исследования могут использоваться и в дальнейшем при изучении соответствующей проблематики.

Литература

1. Ядов В. А. Человек и его работа в СССР и после: учеб. пособие для вузов. 2-е изд., испр. и доп. М.: Аспект Пресс, 2003. 306 с.
2. Ильясов Ф. Н. Удовлетворенность трудом (анализ структуры, измерение, связь с производственным поведением) / под ред. В. Г. Андреевкова. Ашхабад: Ылым (Наука), 1988. 100 с.
3. Китвель Т. О социально-психологических проблемах удовлетворенности трудом. Таллин: Ин-т истории АН ЭССР, 1974. 134 с.
4. Психология менеджмента / под ред. Г. С. Никифорова. 3-е изд. Харьков: Гуманитарный Центр, 2007. 512 с.
5. Глобальные риски — локальные решения: сборник материалов Междунар. междисциплинарной науч.-практ. конф. / под общ. ред. А. Е. Рейфе. СПб.: Балтийский институт экологии, политики и права, 2014. 364 с.