

## Исследование влияния трудовой удовлетворенности сотрудников российских предприятий в период мирового финансового кризиса на культуру организационного поведения

© 2010 С.С. Прокошенков  
E-mail: ecsn@sciex.ru

Финансовый кризис затрагивает все сферы экономики. Практически все компании в настоящий момент пересматривают штатную численность персонала, пытаются более четко распределить функциональные обязанности между сотрудниками и максимально использовать имеющиеся кадровые ресурсы. Динамично изменяющаяся внешняя среда влияет на положение персонала организаций и, как следствие, изменяет характер культуры организационного поведения. В данном исследовании обозначен перечень существующих проблем в области управления персоналом как результат влияния динамично развивающейся внешней среды организации на поведение персонала.

**Ключевые слова:** финансовый кризис, менеджеры по подбору персонала, HR-менеджер, сотрудники организации, персонал, компания, привлекательный работодатель, мотивация труда персонала, заработная плата, гендерный тип, социальный пакет, организационная культура, организационное поведение, обучение персонала.

До кризиса многие компании испытывали потребность в кадрах. HR-менеджеры фактически освоили профессию PR-менеджеров, чтобы умело позиционировать свою компанию как привлекательного работодателя. Менеджеры по адаптации и нематериальному стимулированию придумывали все более изощренные методы мотивации труда, чтобы удержать сотрудников на их рабочих местах. Запрашиваемые соискателями заработные платы порой удивляли даже опытных HR-менеджеров. Причем часто эффективность труда даже высокооплачиваемых сотрудников оставляла желать лучшего. Сегодня ситуация изменилась - многие компании замораживают свои вакансии, урезают до минимума HR-бюджеты, сокращают персонал и снижают бонусные выплаты. Часть фирм пересматривает социальный пакет сотрудников в сторону его сокращения. Меняются условия внешней среды, и, как следствие, меняется организационное поведение.

Данное исследование проводилось в период с марта по июль 2009 г. в Москве и Московской области. Цель исследования была - определить трудовую удовлетворенность сотрудников предприятий и организаций в период мирового финансового кризиса. Общее количество респондентов - 553 чел. в возрасте от 18 до 70 лет, из них: 229 мужчин и 324 женщины (рис. 1). В опросе принимали участие работники компаний, различающихся как по организационно-правовым формам, так и по численности работников, масштабам деятельности. Большую часть опро-

шенных составили работники крупных и средних предприятий. Это означает, что данные предприятия уже ощутили на себе последствия кризиса как в форме сокращений персонала, так и в форме урезания бюджетов.

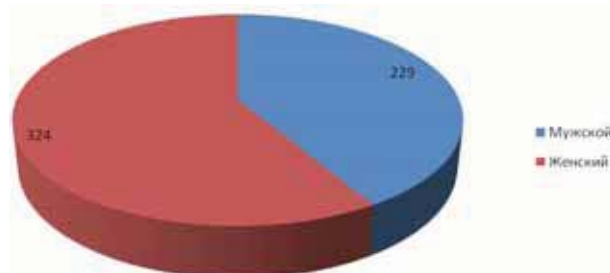
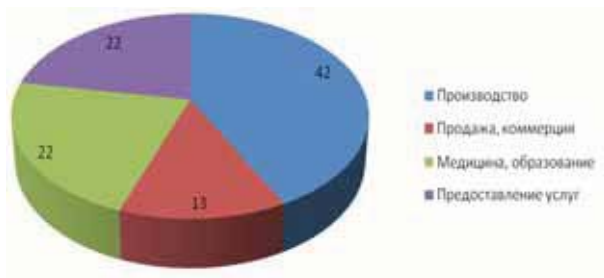


Рис. 1. Распределение респондентов по гендерному типу

Участники опроса работают в таких сферах, как:

- государственный сектор;
- предоставление услуг;
- образование;
- медицина;
- строительство;
- производство;
- продажа;
- ИТ;
- банки;
- газовая и нефтяная промышленность;
- страхование;
- спорт;
- логистика;

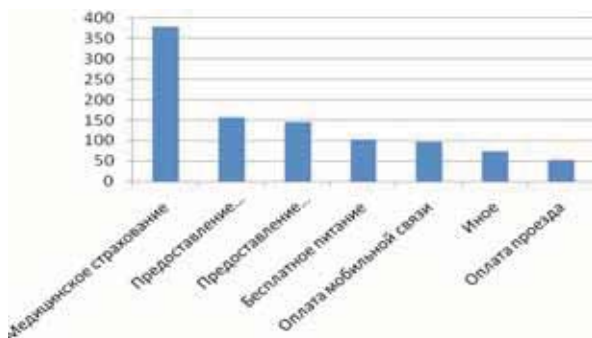
• телевиденье;  
из них 96 мелких предприятий, 184 - средних,  
274 - крупных (рис. 2).



**Рис. 2.** Доля мелких, средних и крупных предприятий в общем числе опрошенных

Основываясь на результатах опроса, можно выделить следующие составляющие социального пакета:

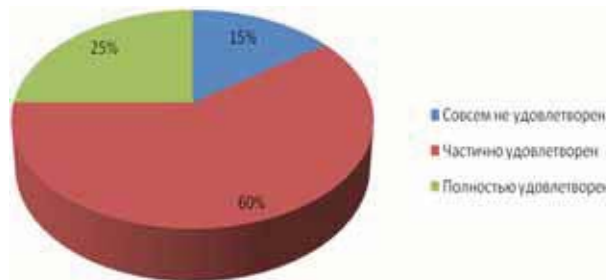
- медицинское страхование;
- бесплатное питание;
- оплата мобильной связи, оплата проезда;
- предоставление материальной помощи в связи с семейными обстоятельствами;
- предоставление долгосрочных кредитов на льготных условиях
- и др. (рис 3).



**Рис. 3.** Основные составляющие социального пакета

В настоящее время в организациях нет однозначного мнения об удовлетворенности социальным пакетом. Так, например, только 25% респондентов полностью удовлетворены существующим социальным пакетом, 60% - частично удовлетворены; 15% не устраивают имеющиеся условия социального обеспечения (рис. 4).

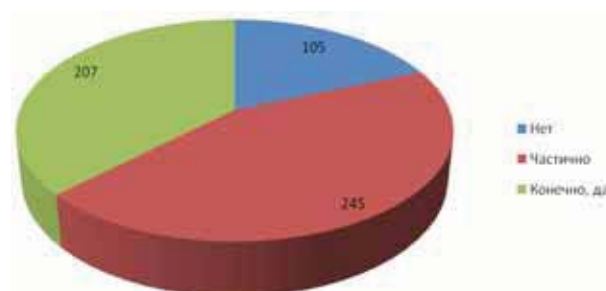
Но необходимо отметить, что только половина опрошенных сотрудников придают значение наличию социального пакета в их организации (рис. 5). Данное явление имеет логическое объяснение. Март 2010 г. характеризуется новой волной сокращений. Работники, опасаясь оказаться в их числе, в настоящее время закрывают глаза не только на размер социального пакета, но и на факт его наличия.



**Рис. 4.** Отношение респондентов к имеющемуся социальному пакету



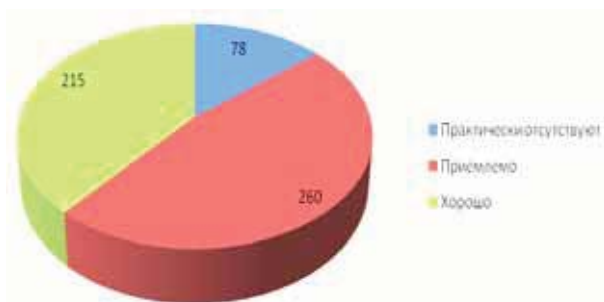
**Рис. 5.** Уровень значимости социального пакета



**Рис. 6.** Фактор мотивации социального пакета

Вышеизложенное наблюдение подтверждается тем фактом, что только для пятой части опрошенных социальный пакет является мотивирующим фактором, влияющим на эффективность их работы (рис. 6). По отзывам работников, наблюдающих многочисленные сокращения коллег, можно сказать, что частичное урезание социальной программы не оставляет негативного впечатления на отношении работников к своему работодателю. Сущность вышесказанного отражается в показателе удовлетворенности работников - абсолютное большинство частично удовлетворены социальным пакетом.

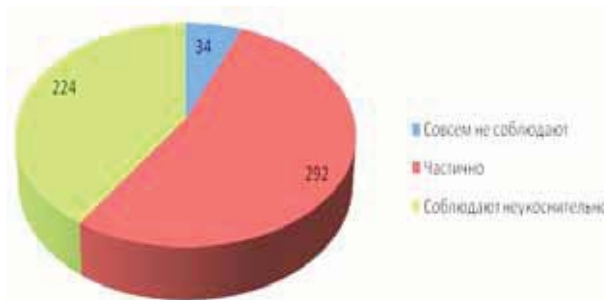
На данный момент одним из способов удержаться в организации является налаженный контакт с руководством, выраженный в способности сотрудников довести до топ-менеджмента собственную значимость. Как показывает опрос, большое число респондентов удовлетворены процессом коммуникации и уровнем обратной связи внутри своих предприятий (рис. 7).



**Рис. 7. Процессы коммуникации и уровень обратной связи на предприятии**

В сложившейся ситуации, несмотря на то, что руководство способно кардинально менять свое поведение в отношении подчиненных, практически все опрошенные относятся с доверием к своему руководству.

Более того, только незначительное число опрошенных не соблюдают правила и нормы, принятые в организации (рис. 8).



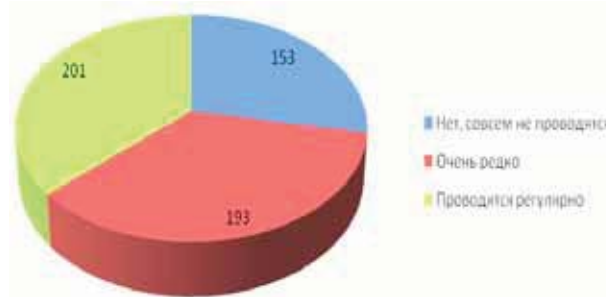
**Рис. 8. Соблюдение правил и норм**

Еще один существенный параметр, отражающий социальную среду в организации, - это психологический климат. Как ни странно, более 50% респондентов ответили, что у них хорошая психологическая обстановка. На основе этого можно сделать вывод о хорошей психологической устойчивости людей, не поддающихся на разрушающее влияние кризиса, который заставляет многих терять человеческий, порядочный облик. Общеизвестно, что руководство в тяжелые для компании времена часто использует различные ухищрения, как экономические, так и социальные. Все это преобразуется в нарушение различных норм и правил, установленных законодательством или локальными нормативными актами. К чести работодателей, чьи работники принимали участие в опросе, менее 10% злобно нарушают установленное законодательство. В свою очередь, 50% опрошенных говорят о полном и неукоснительном соблюдении установленных нормативов.

В связи с тем, что в сложившейся обстановке руководство зачастую не идет на риск, реали-

зую в полной мере новаторские идеи сотрудников, они предпочитают полагаться на собственный опыт.

В силу различных причин в некоторых организациях не предусмотрено проведение тренингов (рис. 9). С одной стороны, ввиду кризиса



**Рис. 9. Наличие тренингов**

для организации их проведение может являться неоправданно тяжелой финансовой нагрузкой. Но для самих сотрудников это шанс повысить свою значимость внутри организации. Наличие обучающих программ, введение инновационных методов дистанционного обучения связаны с тем, что сокращенные штаты работников вынуждены выполнять большее число функций, что требует высокой подготовки персонала.

Несколько выросло число работников, не доверяющих руководству, так как на некоторых предприятиях экономическая ситуация заставила руководителей прибегать к непопулярным, а временами незаконным методам достижения целей.

Из проведенного исследования становится предельно ясно, что на данном этапе финансовый кризис повлиял на организационное поведение компаний и предприятий, но его влияние носит адаптивный характер и поддается корректировке с учетом организационных целей и задач, а также возможностей и потребностей персонала организации. В тех компаниях, где негативных последствий избежать не удалось, были затронуты лишь некоторые сферы. Позиция работников, также отраженная в опросе, вполне оптимистична, уменьшение бюджета на социальное обеспечение на сегодняшний день не пугает россиян.

Финансовый кризис продолжается, и экономисты, политики, аналитики не могут дать четкого ответа на вопрос, когда закончится кризис. Понятно одно - он затрагивает каждую отрасль. Практически все компании в настоящий момент пересматривают штатную численность персонала, пытаются более четко распределить функционал по сотрудникам и максимально использовать имеющиеся кадровые ресурсы. Так-

же организации выявляют персонал, в котором нет особой необходимости: он набирался в период активного роста, а в связи с кризисом потребность в нем исчезла. Некоторые компании, правда, предпочитают вместо сокращения численности штата производить снижение уровня заработных плат всему персоналу - это позволяет им сохранить имеющиеся у них сейчас кадры и после завершения кризиса и стабилизации ситуации не заниматься поиском персонала.

В большинстве компаний также временно приостановлены все проекты по внешнему обучению персонала, что, в частности, приводит и к сокращению численности специалистов, занимающихся обучением. Организации переходят к более дешевым методам обучения, с применением инновационных технологий: интернет-курсы заменяют ставшие популярными в последние годы тренинги, дистанционное обучение приходит на смену классическому.

Плюс кризиса для компаний - это повышение числа резюме специалистов и снижение требований соискателей к новому месту работы. Не менее важно, что персонал компании в настоящее время будет более заинтересован в сохранении своего рабочего места, поскольку трудоустройство во время кризиса весьма затруднено. Финансовый кризис покажет эффективность

организации бизнес-процессов компании и правильность ее структурного построения.

Все указанное влияет на организационное поведение компании. Появляется возможность качественно обновить состав команды, найти более профессиональных сотрудников, пересмотреть ценности и улучшить мотивационную схему. Например, раньше можно было постоянно наращивать социальный пакет, но по итогам какого-то периода понять, что это не влияет на эффективность труда, потому что некоторые предоставленные льготы не были востребованы. Сейчас можно легко и достаточно быстро отследить, как та или иная новая льгота влияет на результативность, что позволяет в свою очередь сделать мотивацию практически индивидуальной, оставляя базовые опции социального пакета и дополняя его переменными составляющими, важными для каждого конкретного сотрудника. То есть компания может переориентироваться на адресную мотивацию. Это позволит удержать настоящих профессионалов, так как во время кризиса конкуренты заинтересованы в привлечении лучших людей, ведь сейчас очень легко переманить сотрудников без изменения зарплаты.

Вышеизложенное дает представление о том, как динамично изменяющаяся внешняя среда влияет на все сферы деятельности организаций и в результате изменяет характер культуры организационного поведения.

*Поступила в редакцию 08.01.2010 г.*