

# ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

© Кулакова А.Б.

## К ВОПРОСУ ОБ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ ТРУДОМ В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ИСЭРТ РАН)



КУЛАКОВА АННА БОРИСОВНА

младший научный сотрудник отдела исследований влияния интеграционных процессов в науке и образовании на территориальное развитие  
Федеральное государственное бюджетное учреждение науки  
Институт социально-экономического развития территорий Российской академии наук  
E-mail: coolepik@yandex.ru

*Статья посвящена одной из наиболее актуальных проблем трудовых отношений – удовлетворенности персонала трудовой деятельностью. В ней обоснована актуальность рассматриваемого вопроса, а также значимость удовлетворенности коллектива как ключевого актива организации, обеспечивающего ее конкурентоспособность и устойчивое развитие. Представлены теоретико-методологические подходы к определению понятия «удовлетворенность трудом», разработкой которых занимались такие ученые, как Ф. Герцберг, Д. Макклелланд, Э. Мэйо, Р. Штольберг, Г.Н. Соколова, И.Е. Ворожейкин, а также В.А. Ядов, А.А. Киссель, А.А. Мурутар, Н.Ф. Наумова и другие. Также в статье рассмотрены теоретические аспекты факторных теорий удовлетворенности, изучением которых занимались Ф. Герцберг, Дж. Р. Хэкман и Г.Р. Олдхэм, М. Аргайл, Д. Шульц и С. Шульц и др. Исходя из того что удовлетворенность персонала является важным индикатором стабильного развития организации, обусловлена значимость практического исследования данного вопроса. На примере Института социально-экономического развития территорий Российской академии наук приведены результаты экспериментального этапа исследования удовлетворенности сотрудников института трудовой деятельностью по следующим критериям: информированность о результатах деятельности и перспективах развития учреждения, стиль управления непосредственного руководителя,*

*психологический климат, условия труда, социальный пакет, оплата труда, содержание выполняемой работы, возможность самореализации, карьерный рост. По результатам анкетирования сформулированы основные выводы и дальнейшие перспективы исследования.*

*Удовлетворенность трудом, факторы удовлетворенности, критерии удовлетворенности, удовлетворенность персонала.*

Удовлетворенность персонала – одна из наиболее актуальных тем в проблеме трудовых отношений, так как успех организации зависит не только от уровня профессионализма сотрудников, но и от отношения каждого работника к общему делу. Обращение к теме удовлетворенности трудовой деятельностью занимает существенное место в исследовательской деятельности психологов, социологов и экономистов. Немалое количество исследований и интерес к этой теме обусловлены тем, что работа занимает у человека  $\frac{1}{3}$  времени, в течение которого он находится в активном состоянии, и нет другой такой сферы деятельности, которая была бы сравнима с ней по временным затратам. Кроме того, именно рабочий коллектив является ключевым активом организации, обеспечивающим ее конкурентоспособность и устойчивое развитие. Здесь следует отметить, что особое место трудовой коллектив занимает в организации, ведущей научную образовательную деятельность. Это специфическая отрасль, которая закладывает основы для развития производительных сил общества, специализируясь на воспроизводстве высококвалифицированных работников, способных разрабатывать инновационные технологии, производить, организовывать и управлять, осуществлять подготовку молодого поколения. Поэтому понимание и удовлетворение текущих и будущих ожиданий и потребностей работников является залогом долгосрочного успеха и процветания организации. Таким образом, в целях дальнейшего эффективного функционирования организации необходима оценка удовлетворенности каждого сотрудника своим трудом.

В смысловом понимании термина «удовлетворенность трудом» крайне значимо проследить, какие его дефиниции встречаются в экономике, психологии, социологии и других науках.

Так, Е. Локке, американский социолог, определяя сущность понятия «удовлетворенность трудом», пишет, что это результат оценки своей работы, позволяющей достичь определенных ценностей, связанных с работой, при условии, что эти ценности дают возможность удовлетворить потребности индивида [6].

Р. Штольберг характеризует удовлетворенность трудом как психическое состояние работника, отражающее его трудовую установку, отношение к жизни, трудовую мотивацию, потребности и ожидания относительно работы. Удовлетворенность трудом является проявлением психической уравновешенности, результатом наличия таких обстоятельств в трудовом процессе, которые согласуются с потребностями и ожиданиями или результатом отсутствия таких потребностей и ожиданий, которые в данной трудовой ситуации оставались бы неудовлетворенными [15].

По мнению Г.Н. Соколовой, удовлетворенность трудом – это состояние сбалансированности требований, предъявляемых работником к содержанию, характеру и условиям труда, и субъективной оценки возможности реализации соответствующих запросов [11].

И.Е. Ворожейкин определяет удовлетворенность трудом как эмоционально окрашенное состояние сбалансированности (соотношения) между ожиданиями работника и оценкой их реального осуществления [3].

Все вышеуказанные подходы можно объединить в одну группу, которая рассматривает труд как процесс удовлетворения

потребностей человека. Соответственно, в рамках этого направления удовлетворенность трудом понимается как оценка степени насыщения потребностей, которые личность стремится удовлетворить в сфере, связанной с процессом труда. Данного понимания в отечественной социологии и психологии придерживаются В.А. Ядов, А.А. Киссель, А.А. Муруттар, и др. [9; 16].

Другая группа теорий удовлетворенности трудом оперирует понятиями «социальный статус», «социальный обмен», «социальное сравнение». Такого подхода придерживается Н.Ф. Наумова, рассматривая, например, удовлетворенность трудом как удовлетворенность социальным статусом [10]. В западной литературе существуют различные разработки удовлетворенности трудом в рамках теорий социального обмена (теория справедливости), социального сравнения (теория референтных групп) и т. п. Их недостаток в том, что рассматриваются лишь отдельные социальные и социально-психологические аспекты проблемы, а не вся их совокупность.

Таким образом, в современной научной мысли существуют различные подходы к пониманию феномена удовлетворенности трудом.

Сопоставление и анализ подходов различных авторов позволяет выделить следующие ключевые моменты в понимании сущности удовлетворенности трудом:

- удовлетворенность трудом представляет собой эмоциональную реакцию работника на сложившуюся на работе ситуацию;
- удовлетворенность трудом определяется тем, насколько материальные, социальные, духовно-нравственные результаты труда соответствуют ожиданиям человека.

Важнейшей составляющей частью проведения исследования уровня удовлетворенности трудом является определение факторов удовлетворенности (табл. 1).

Таким образом, механизм формирования удовлетворенности трудом зависит от многих факторов. Всю совокупность этих факторов можно условно разделить на внутренние, связанные с трудовой установкой (ценностные ориентации на труд); внешние, связанные с условиями, с которыми работник сталкивается на своем рабочем месте; личностные.

Наличие большого числа факторов, воздействующих на удовлетворенность трудом, обуславливает сложность измерения ее уровня у сотрудников. Одна и та же степень удовлетворенности может быть следствием воздействия разных факторов.

Таблица 1. Факторные теории удовлетворенности трудом

Теория	Факторы удовлетворенности
1. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга	– факторы-мотиваторы (успехи в труде, перспективы роста, признание со стороны социального окружения, ответственность); – гигиенические факторы (условия труда, уровень з/п, стиль руководства, характер межличностных отношений в трудовом коллективе, политика организации) [2].
2. Теория характеристик работы Дж. Р. Хэкмана и Г. Р. Олдхэма	– разнообразие навыков; – завершенность рабочего задания; – важность работы; – автономность; – обратная связь [2].
3. Теория М. Аргайла	– заработная плата; – отношения сотрудников; – отношения с руководством; – возможности продвижения по службе [1].
4. Теория субъективных факторов Д. Шульца, С. Шульца	– возраст; – пол; – статус; – стаж работы; – эмоциональная стабильность/нестабильность; – состояние здоровья [14].

В связи с тем, что Институт социально-экономического развития территорий Российской академии наук заинтересован в совершенствовании трудовых отношений и формировании единого профессионального коллектива, в сентябре 2015 года сотрудниками группы психолого-педагогического сопровождения НОЦ был проведен 1-й пробный срез исследования удовлетворенности сотрудников ИСЭРТ РАН трудовой деятельностью. Организационная структура Института включает в себя 9 отделов:

- отдел планирования, делопроизводства, международного сотрудничества и контроля;
- отдел правового обеспечения и кадровой политики;
- отдел финансово-экономического планирования и бухгалтерского учета;
- отдел исследований влияния интеграционных процессов в науке и образовании на территориальное развитие;
- отдел редакционно-издательской деятельности и научно-информационного обеспечения;
- отдел проблем научно-технического развития и экономики знаний;
- отдел проблем социально-экономического развития и управления в территориальных системах;
- отдел исследования уровня и образа жизни населения (включая лабораторию социологических исследований г. Череповца);
- отдел капитального ремонта и административно-хозяйственной деятельности.

В качестве диагностического инструментария была применена адаптированная версия методики измерения удовлетворенности персонала А. Зенировой [5]. Выбор методики обусловлен ее универсальностью и возможностью применения в научной организации.

Анкета включает перечень утверждений по следующим критериям:

- информированность о результатах деятельности и перспективах развития учреждения;
- стиль управления непосредственного руководителя;
- психологический климат;
- условия труда;
- социальный пакет;
- оплата труда;
- содержание выполняемой работы;
- возможность самореализации;
- карьерный рост.

Результатом обработки данных методики является выявление степени удовлетворенности по исследуемым критериям (табл. 2).

В анкетировании приняли участие 95 сотрудников ИСЭРТ РАН, из них 52,6% (50 чел.) женщин и 41,1% (39 чел.) мужчин, 6,3% (6 чел.) респондентов не указали свою гендерную принадлежность.

По возрастному составу выборка исследования включает 53% (50 чел.) сотрудников ИСЭРТ РАН в возрасте от 22 до 30 лет; 27% (26 чел.) – от 31 до 45 лет; 20% (19 чел.) – от 46 до 65 лет.

Таблица 2. Характеристика степеней удовлетворенности трудом

Степень удовлетворенности	Характеристика
Полная удовлетворенность	Готовность сотрудника работать по существующим правилам и условиям организации, разделение ее ценностей, принятие корпоративной культуры, мотивированность на работу и выполнение своих обязанностей, стремление сохранить свое рабочее место, желание совершенствовать профессиональные знания, умения, навыки, лояльное отношение к материальному вознаграждению.
Частичная удовлетворенность	Частичное принятие сотрудником условий, норм, ограничений и правил, которые диктует организация, желание внести коррективы в трудовой процесс, частичное проявление активности при выполнении обязанностей, заинтересованность в долгосрочном сохранении рабочего места.
Полная неудовлетворенность	Нежелание сотрудника работать по существующим правилам и условиям организации, низкие результаты труда, непринятие корпоративной культуры, низкая мотивация к выполнению своих обязанностей, деструктивные отношения в коллективе, нестабильность в сохранении рабочего места, неудовлетворенность материальным вознаграждением за труд.

Источник: Составлено автором.

По результатам анкетирования среднее суммарное значение индекса удовлетворенности сотрудников ИСЭРТ РАН их трудовой деятельностью по всем критериям анкеты соответствует 21,1 балла (максимальный индекс равен 27 баллам).

Значение показателя является оптимальным и позволяет говорить о том, что большинство респондентов удовлетворены психологическим климатом в коллективе, готовы осуществлять деятельность по существующим правилам и условиям, разделяют ценностные ориентиры организации, мотивированы на работу и выполнение своих обязанностей, стремятся сохранить свое рабочее место. Следует отметить, что полностью удовлетворенный работник – «плохой работник», потому что у него отсутствует стремление к профессиональному и личностному совершенствованию, вследствие чего ухудшается заинтересованность в результативности собственного труда.

На рисунке 1 представлены средние показатели удовлетворенности в ИСЭРТ РАН по каждому ключевому блоку исследования

и их максимальное значение, соответствующее 3 баллам. Итак, информированность о результатах деятельности и перспективах развития учреждения – 2,3 б.; стиль управления непосредственного руководителя – 2,7 б.; психологический климат – 2,6 б.; условия труда – 2,3 б.; социальный пакет – 2,1 б.; оплата труда – 2,4 б.; содержание выполняемой работы – 2,5 б.; возможность самореализации – 2,3 б.; карьерный рост – 2,0 б.

Таким образом, анализ средних результатов выявил, что больше всего персонал организации из всех вышеперечисленных критериев удовлетворяют «стиль руководства» (2,7 б.), «психологический климат» (2,6) и «содержание выполняемой работы» (2,5).

Подобное распределение свидетельствует о том, что большинство респондентов высоко оценивают корпоративную культуру ИСЭРТ РАН, отмечают оптимальный стиль лидерства, управленческую компетентность руководителей, разумное делегирование полномочий, четкое понимание функций своего подразделения в структуре института и характеризуют выполня-

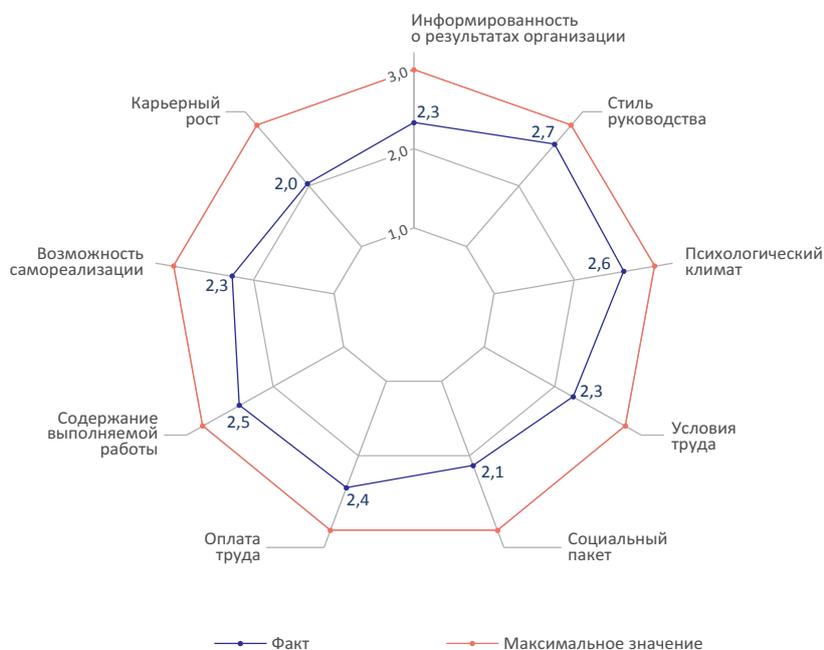


Рис. 1. Соотношение фактических показателей удовлетворенности сотрудников ИСЭРТ РАН с максимально возможным значением

Источник: Составлено автором.

емую работу как интересную, разнообразную, способствующую раскрытию творческого потенциала.

Далее, опираясь на результаты по каждому исследуемому критерию, опишем результаты анкетирования закрытых вопросов более подробно.

1. Информированность о результатах деятельности и перспективах развития учреждения.

40% (38 чел.) сотрудников ИСЭРТ РАН имеют четкие представления о результатах, деятельности и перспективах развития института. 55% (52 чел.) имеют четкие представления о результатах работы института, планировании деятельности только в краткосрочной перспективе. Частичная неудовлетворенность информированием о долгосрочных задачах и целях учреждения наблюдается не только у сотрудников ИСЭРТ РАН, занимающих должности младших научных сотрудников и имеющих стаж работы до 5 лет (средний балл удовлетворенности – 2), но и работников, имеющих стаж работы от 5 до 10 лет (2,2 б.).

2. Стиль управления непосредственного руководителя.

Стиль управления непосредственных руководителей получил высокие оценки со стороны подчиненных. Так, 75% (71 чел.) полностью удовлетворены стилем руководства своего начальника, средний балл удовлетворенности варьируется от 2,5 до 2,8. Наиболее низкие оценки по сравнению с другими показателями были выявлены в отношении постановки четких, измеримых и достижимых целей молодыми сотрудниками (2,5 б.).

3. Психологический климат.

74% (70 чел.) опрошенных полностью удовлетворены психологическим климатом в организации. Однако наиболее низкая оценка в 2,2 б. была выявлена по параметру «руководитель и коллеги используют только конструктивную критику» среди сотрудников, имеющих стаж работы в ИСЭРТ РАН от

5 до 10 лет. Этот факт позволяет говорить о том, что неконструктивная критика со стороны коллег и руководства практикуется. Возможно, что это суждение перекликается с предыдущим пунктом, когда сотруднику не хватает резервов для качественного выполнения работы. Решением подобной ситуации может быть беседа руководителя подразделения с подчиненными с целью выяснения причины сложившейся ситуации и предложения конкретных мер по ее разрешению. Ввиду того, что ИСЭРТ РАН – это крупная полиструктурная организация, необходимы дополнительные мероприятия по сплочению рабочего коллектива.

4. Условия труда.

Полная удовлетворенность условиями труда выявлена у 42% (40 чел.) опрошенных. Частичная удовлетворенность условиями труда наблюдается у 50 сотрудников ИСЭРТ РАН (48%). Средние баллы удовлетворенности варьируются в диапазоне от 1,5 до 2,6. Наиболее низкие выявлены в отношении температуры воздуха на рабочих местах (1,5 – 1,8 б.), наличия необходимых канцелярских товаров (2 б.), работы техники (2 б.). Наиболее низкие оценки были поставлены сотрудниками, имеющими стаж работы в ИСЭРТ РАН менее 10 лет (2,1 б.).

Анализ ответов респондентов по критерию «Условия труда» свидетельствует о том, что у сотрудников ИСЭРТ РАН имеются замечания по обеспечению тех условий труда, которые бы их удовлетворяли: устаревшая материально-техническая база, стеклянные стены, отсутствие возможности частично выполнять трудовую деятельность дистанционно (удаленно), отсутствие кафетерия на территории ИСЭРТ РАН, некомфортный температурный режим на рабочих местах, сокращение технического персонала по уборке зданий, недостаточное содержание пакета программного обеспечения ПК.

5. Социальный пакет.

Сфера социальных льгот всегда является важной составляющей при оценке удовлет-

воренности собственным рабочим местом, тем более это касается бюджетных организаций, к которым относится ИСЭРТ РАН. 18% сотрудников института не владеют сведениями о содержании и распределении социального пакета в организации, 47% – считают его неполным и высказывают предложения по его расширению (частичная компенсация дополнительного образования детей сотрудников, полис добровольного медицинского страхования для сотрудников ИСЭРТ РАН, работающих более 10 лет, компенсация санаторно-курортного лечения, оплата проезда в городском транспорте, ежегодная разовая компенсация ж/д проезда, авиаперелета в период отпуска (в пределах Российской Федерации), предоставление льготных путевок для детей сотрудников в оздоровительные лагеря, санатории, профилактории), 35% – полностью удовлетворены предоставляемым социальным пакетом. Наиболее низкие баллы были выявлены в отношении содержания социального пакета (от 2,1 до 2,2 б.) и его распределения между сотрудниками (1,9 до 2 б.). Недостаточная информированность наблюдается не только среди младшего научного состава, но и среди научных сотрудников и руководства.

#### 6. Оплата труда.

Полностью удовлетворены оплатой своего труда 44% (42 чел.) опрошенных. Наиболее высоко сотрудники оценили следующие параметры: «зарботная плата выплачивается точно в срок» (2,9 – 3 б.), «ИСЭРТ РАН точно выполняет свои обязательства по выплате заработной платы» (2,7 – 3 б.). Частичная удовлетворенность размером заработной платы была оценена в 2 б. сотрудниками, занимающими должности младшего научного персонала и имеющими стаж работы в ИСЭРТ РАН менее 5 лет. Работникам не совсем понятны механизмы формирования заработной платы, что определяется низкими оценками по параметрам «размер заработной платы соответствует объему выполненных работ» – 2 б., «формирование

заработной платы понятно и полностью прозрачно» – 2 – 2,1 б., «размер заработной платы отражает вклад сотрудника в результативность института» – 2 б.

#### 7. Содержание выполняемой работы.

В целом содержание выполняемой работы работниками ИСЭРТ РАН было оценено высоко – от 2,4 до 2,9 б. Однако есть моменты, на которые стоит обратить внимание: у работников со средним стажем (от 5 до 10 лет) возникают вопросы по характеру работы (2,1 б.), соответствию объемов работы занимаемой должности (2 б.).

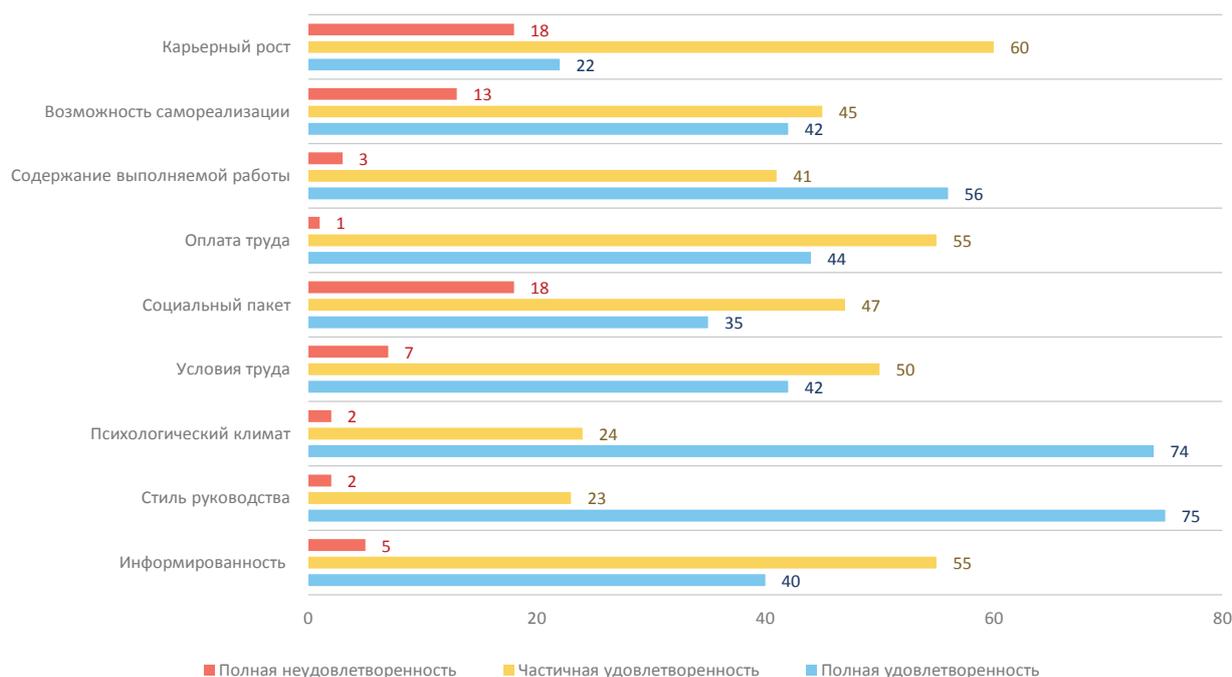
#### 8. Возможность самореализации.

При анализе оценок выявлено, что некоторые сотрудники, работающие в ИСЭРТ РАН от 5 до 10 лет, не могут в полной мере реализовать накопленные знания и умения (2,2 б.), а также считают, что институт не предоставляет регулярной возможности для профессионального развития (2,2 б.). Вместе с тем сотрудники, имеющие стаж работы в ИСЭРТ РАН менее 5 лет и занимающие должности младших научных сотрудников и ниже, оценили возможность прохождения стажировок в других организациях и поддержку руководства при проявлении инициативы и предложений относительно работы в 2,1 б. Кроме этого, наблюдается истощение профессиональной активности сотрудников из-за специфических особенностей научной сферы (большая умственная нагрузка, большой объем и высокий темп выполняемой работы, разнообразие видов деятельности).

#### 9. Карьерный рост.

Удовлетворенность персонала карьерным ростом получила оценки в диапазоне от 1,6 до 2,8 б. Сотрудники ИСЭРТ РАН отметили, что карьерный рост во многом зависит от взаимоотношений с руководителем и является для них отдаленной перспективой (1,9 б.); возможности карьерного роста с ними не обсуждаются (1,7 б.).

С целью получения целостной наглядной картины удовлетворенности сотрудников по каждому критерию анкеты, представим полученные данные в виде диаграммы (рис. 2).



**Рис. 2. Распределение опрошенных по степени удовлетворенности по каждому исследуемому критерию, % от числа опрошенных**

Источник: Составлено автором.

Оценивая пространство профессиональной деятельности сотрудников ИСЭРТ РАН, важно обозначить трудности, с которыми им приходится сталкиваться. Рассмотрев степень удовлетворенности персонала ИСЭРТ РАН трудовой деятельностью в цифрах, следует обратиться к ответам на открытые вопросы, которые требуют дополнительного и трудоемкого анализа, но могут принести неопределимую пользу, поскольку являются «кладовой» идей для совершенствования рабочего процесса (табл. 3).

Анализируя выделенные сотрудниками ИСЭРТ РАН проблемы, стоит сказать, что они актуальны и вполне решаемы. Если говорить о реальных сложностях, то они свойственны для большинства крупных организаций, особенно это касается излишней бюрократизации, проблемы финансирования, которая зависит не только от организации, но и от внешних экономических факторов, содержания социальных льгот, отражающих в целом экономическую ситуацию региона. Но с другой стороны, исследование пока-

зывает, что сотрудники института, отмечая важность данных проблем, возлагают надежды на их решение на руководство организации.

Таким образом, анализируя результаты исследования удовлетворенности сотрудников ИСЭРТ РАН трудовой деятельностью, можно сделать следующие выводы:

1. В целом работники, принявшие участие в анкетировании, удовлетворены профессиональной деятельностью в ИСЭРТ РАН (21,1 балла). Однако следует обратить внимание на сложившийся сценарий карьерного роста, содержание социальных льгот, предоставляемых работодателем, и стимулирование личностного и профессионального потенциала своих сотрудников.

2. Среди трудностей, отмеченных респондентами, были названы финансовые вопросы, материально-техническое обеспечение рабочих мест, информированность о планах, перспективах и достижениях организации, а также иных аспектах трудовой деятельности.

**Таблица 3. Проблемы и предложения по их решению, обозначенные респондентами в ходе участия в анкетировании**

№ п/п	Критерий исследования удовлетворенности	Проблемы	Предложения респондентов по решению обозначенных проблем
1.	Информированность о результатах деятельности и перспективах развития учреждения	– низкая информированность сотрудников отделов о происходящих событиях в ИСЭРТ РАН.	– своевременное донесение информации до сотрудников на совещаниях внутри подразделений.
2.	Стиль руководства	– несоблюдение профессиональной этики; – разобщенность коллектива; – низкая мотивация сотрудников; – допущение нарушений трудовых прав в отношении подчиненных.	– соблюдение профессиональной компетенции и этики в режиме рабочего дня; – воспитание корпоративных традиций внутри коллективов подразделений и организации в целом; – повышение мотивации сотрудников посредством одобрения, обозначения значимости каждого сотрудника в достижении целей института, допущение автономности при выполнении поручений; – соблюдение трудовой дисциплины согласно трудовым договорам, Уставу организации и Трудовому кодексу РФ.
3.	Психологический климат	– низкая целостность полиструктурной организации.	– увеличить количество корпоративных мероприятий; – повысить информированность о работе других отделов.
4.	Условия труда	– несоответствие материально-технической базы современным требованиям; – отсутствие возможности частично выполнять трудовую деятельность дистанционно (удаленно); – отсутствие кафетерия и тренажерного зала на территории ИСЭРТ РАН; – некомфортный температурный режим на рабочих местах; – сокращение технического персонала по уборке зданий; – содержание пакета программного обеспечения ПК.	– повысить качество работы печатного оборудования; – предоставить удобные рабочие кресла, стулья, компьютерные столы, шкафы для документов, канцтовары, жалюзи на окна; – организация столовой и возможности занятия спортом на территории ИСЭРТ РАН; – обеспечить здания института комфортным температурным режимом в течение всего года; – ввести санитарный час один раз в месяц для генеральной уборки рабочих мест и подачу горячей воды в кранах; – обеспечить дополнительный пакет программного обеспечения (SPSS, Photoshop).
5.	Социальный пакет	– недостаточный перечень социальных льгот, предоставляемый социальным пакетом организации; – низкая информированность сотрудников о понятии и содержании социального пакета.	– информирование сотрудников о льготах, предоставляемых социальным пакетом ИСЭРТ РАН; – компенсация санаторно-курортного лечения; – оплата проезда в городском транспорте; – ежегодная разовая компенсация ж/д проезда, авиаперелета в период отпуска (в пределах Российской Федерации); – льготные путевки для детей сотрудников в оздоровительные лагеря, санатории, профилактории; – полис ДМС (добровольного медицинского страхования) для сотрудников ИСЭРТ РАН, работающих более 5 лет; – частичная компенсация дополнительного образования детей сотрудников.
6.	Оплата труда	– неосведомленность сотрудников о системе формирования заработной платы, распределении премиального фонда отдела.	– разъяснить сотрудникам принципы формирования начислений премий, надбавок, выплат и четко указывать их в расчетном листе; – включить в расчетный лист пункты «оплата за рецензирование статей в журналы ИСЭРТ РАН», «надбавка за выполнение поддержанного гранта» с целью возможности отслеживать эти начисления; – своевременно индексировать заработную плату согласно проценту инфляции; – ввести премирование по итогам года; – доплачивать за выполнение видов работ, не предусмотренных в трудовом договоре.

7.	Содержание выполняемой работы	– нерациональное распределение поручений между подчиненными; – излишняя бюрократизация простейших рабочих процедур; – стремление достичь высоких количественных показателей работы в ущерб качеству выполняемой работы; – большой объем выполняемой работы.	– при возникновении дополнительных поручений и работ, не прописанных в трудовом договоре, следует смягчить требования и переносить сроки по выполнению основной работы; – снизить количество бюрократических процедур; – обратить внимание на качество выполняемой работы, а не на количество; – выполняемая работа должна соответствовать занимаемой должности.
8.	Возможность самореализации	– истощение профессиональной активности сотрудников разнообразием выполняемых видов деятельности; – профессиональное выгорание.	– организация дополнительного обучения сотрудников, курсов повышения квалификации; – наличие возможности сосредоточиться на теме своего исследования.
9.	Карьерный рост	– недостаточное образование; – занимаемая должность не предполагает карьерного роста в ИСЭРТ РАН; – отсутствие руководящего опыта и необходимых качеств.	– формирование внутреннего кадрового резерва на руководящие должности; – пересмотр карьерной вертикали в организационной структуре института.

3. На сегодняшний день удовлетворенность персонала, способствующая формированию единой команды, взаимопониманию и социальной гибкости сотрудников, является неотъемлемым условием конкурентоспособности организации. Такое условие активно только в случае постоянного применения поддерживающих мер, которые необходимо закладывать в политику управления организацией.

Экспериментальный срез выявил, что подобный исследовательский этап является пробным и начальным в рамках реализации более масштабного и серьезного исследования удовлетворенности сотруд-

ников ИСЭРТ РАН своей трудовой деятельностью. Следующим этапом станет разработка и реализация перечня практических мер со стороны руководства института и отдела правового обеспечения и кадровой политики, направленного на повышение степени удовлетворенности трудом каждого сотрудника ИСЭРТ РАН. Оценка эффективности данных мер будет представлена на основании сравнительных результатов I и II срезов. Следовательно, результаты последующего среза позволят скорректировать выводы экспериментального этапа и определить дальнейшие перспективы исследования.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Аргайл, М. Психология счастья [Текст] / М. Аргайл. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2003. – 182 с.
2. Боронова, Г. Х. Психология труда [Текст] : конспект лекций / Г. Х. Боронова, Н. В. Прусова. – М. : Эксмо, 2009. – 160 с.
3. Ворожейкин, Е. И. Управление социальным развитием организации [Текст] : учеб. / Е. И. Ворожейкин. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 266 с.
4. Гулин, К. А. Трудовой потенциал региона [Текст] / К. А. Гулин, А. А. Шабунова, Е. А. Чекмарева / под рук. д.э.н., проф. В. А. Ильина. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2009. – 84 с.
5. Зенирова, А. Методика измерения удовлетворенности (лояльности) персонала [Текст] / А. Зенирова // Управление персоналом. – 2014. – № 14 (306). – С. 57–66.
6. Кондауров, В. И. Социология [Текст] / В. И. Кондауров, А. С. Страданченков. – М. : Инфра-М, 2000. – 144 с.

7. Макклелланд, Д. Мотивация человека [Текст] / Д. Макклелланд. – СПб. : Питер, 2007. – 672 с.
8. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2007. – 672 с.
9. Мурутар, А. А. Опыт комплексного исследования удовлетворения деятельностью в трудовых коллективах [Текст] : автореф. дис. на соиск. научной степени канд. филос. наук : 09.00.09 / А. А. Мурутар. – Л., 1977. – 23 с.
10. Наумова, Н. Ф. Удовлетворенность трудом и некоторые характеристики личности [Текст] / Н. Ф. Наумова // Социальные исследования. – 1999. – Вып. 3. – С. 145–160.
11. Соколова, Г. Н. Социология труда [Текст] : учебник / Г. Н. Соколова. – Минск : Выш. шк., 2002. – 316 с.
12. Уткин, Э. А. Основы мотивационного менеджмента [Текст] / Э. А. Уткин. – М. : ЭКМОС, 2000. – 352 с.
13. Шабунова, А. А. Человеческий капитал – индикатор устойчивого развития территории [Текст] / А. А. Шабунова, Г. В. Леонидова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2011. – № 5 (17). – С. 101–115.
14. Шульц, Д. Психология и работа [Текст] / Д. Шульц, С. Шульц. – СПб. : Питер, 2003. – 334 с.
15. Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу [Текст] / под ред. В. В. Радаева. – М. : РОССПЭН, 2002. – 280 с.
16. Ядов, В. А. Удовлетворенность работой: анализ эмпирических обобщений и попытка их теоретического истолкования [Текст] / В. А. Ядов, А. А. Киссель // Социол. исследования. – 1974. – № 1. – С. 78–88.

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Кулакова Анна Борисовна – младший научный сотрудник отдела исследований влияния интеграционных процессов в науке и образовании на территориальное развитие. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт социально-экономического развития территорий Российской академии наук. Россия, 160014, г. Вологда, ул. Горького, д. 56а. E-mail: coolepik@yandex.ru. Тел.: (8172) 59-78-10.

**Kulakova A.B.**

## ON THE ISSUE OF WORK SATISFACTION IN THE ORGANIZATION (CASE STUDY OF ISEDТ RAS)

*The article considers one of the most important issues of labor relations – employees' satisfaction with the work. The author provides rationalization for the issue, explains the importance of work satisfaction of the employees as an asset base ensuring the organization's competitiveness and sustainable development. The article presents theoretical and methodological approaches to the definition of the term "work satisfaction" using as a basis works of F. Herzberg, D. C. McClelland, G. E. Mayo, R. Stolberg, G.N. Sokolova, I.Ye. Vorozheikin, V.A. Yadov, A.A. Kissel', A.A. Murutar, N.F. Naumova, etc. Also the author considers theoretical aspects of factor theories of satisfaction on the basis of works of F. Herzberg, J.R. Hackman and G.R. Oldham, M. Argyle, D. Schultz and S. Schultz, etc. Assuming that personnel's satisfaction is an important indicator of the organization's sustainable development, the author clarifies the importance of the practical study of this issue. Using the example of the Institute of Socio-Economic Development of Territories of the Russian Academy of Sciences the author presents the results of the experimental stage of the study of the employees' satisfaction with their work on the following criteria: awareness of the results and development*

*prospects for the institute, managerial style of the immediate supervisor, psychological climate, working conditions, wage supplements, salary, job content, opportunities for self-fulfillment, and career progress. Following the results the author draws conclusions and formulates perspectives of further research.*

*Work satisfaction, satisfaction factors, satisfaction criteria, employees' satisfaction.*

## REFERENCES

1. Argail M. *Psikhologiya schast'ya* [The Psychology of Happiness]. 2<sup>nd</sup> ed. St. Petersburg : Piter, 2003, 182 p.
2. Boronova G. X., Prusova N. V. *Psikhologiya truda : konspekt lektsii* [The Psychology of Labor : Lecture Notes]. Moscow : Eksmo, 2009, 160 p.
3. Vorozheikin E. I. *Upravlenie sotsial'nym razvitiem organizatsii : ucheb.* [Social Development Management : Textbook]. Moscow : INFRA-M, 2001, 266 p.
4. Gulin K. A., Shabunova A. A., Chekmareva E. A. *Trudovoi potentsial regiona* [Labor Potential of the Region]. Under the guidance of Doctor of Economics, Professor V. A. Il'in. Vologda : ISERT RAN, 2009, 84 p.
5. Zenirova A. Metodika izmereniya udovletvorennosti (loyal'nosti) personala [The Method for Measuring Employees' Satisfaction (Loyalty)]. *Upravlenie personalom* [Human Resources Management], 2014, no. 14 (306), pp. 57–66.
6. Kondaurov V. I., Stradanchenkov A. S. *Sotsiologiya* [Sociology]. Moscow : Infra-M, 2000, 144 p.
7. Makklelland D. *Motivatsiya cheloveka* [Human Motivation]. St. Petersburg : Piter, 2007, 672 p.
8. Meskon M., Al'bert M., Khedouri F. *Osnovy menedzhmenta* [Management]. 3<sup>rd</sup> ed. Moscow : OOO «I. D. Vil'yams», 2007, 672 p.
9. Murutar A. A. *Opyt kompleksnogo issledovaniya udovletvoreniya deyatelnost'yu v trudovykh kolektivakh : avtoref. dis. na soisk. nauchnoi stepeni kand. filos. nauk* [Effort of Complex Study of Work Satisfaction in Labor Collectives : Ph.D. in Philosophy Dissertation Abstract]. L., 1977, 23 p.
10. Naumova N. F. Udovletvorennost' trudom i nekotorye kharakteristiki lichnosti [Labor Satisfaction and Some Personality Characteristics]. *Sotsial'nye issledovaniya* [Social Studies], 1999, issue 3, pp. 145–160.
11. Sokolova G. N. *Sotsiologiya truda : uchebnik* [Labor Sociology : Textbook]. Minsk : Vysh. shk., 2002, 316 p.
12. Utkin E. A. *Osnovy motivatsionnogo menedzhmenta* [Motivational Management]. Moscow : EKMO, 2000, 352p.
13. Shabunova A. A., Leonidova G. V. Chelovecheskii kapital – indikator ustoichivogo razvitiya territorii [Human Capital as an Indicator of Sustainable Development of the Territory]. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz* [Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast], 2011, no. 5 (17), pp. 101–115.
14. Shul'ts D., Shul'ts S. *Psikhologiya i rabota* [Psychology and Work Today]. St. Petersburg : Piter, 2003, 334 p.
15. *Ekonomicheskaya sotsiologiya: novye podkhody k institutsional'nomu i setevomu analizu* [Economic Sociology: New Approaches to the Institutional and Network Analysis]. Under the editorship of V. V. Radaev. Moscow : ROSSPEN, 2002, 280 p.
16. Yadov V. A., Kissel' A. A. Udovletvorennost' rabotoi: analiz empiricheskikh obobshchenii i popytka ikh teoreticheskogo istolkovaniya [Work Satisfaction: the Analysis of Observational Generalization and an Attempt of Theoretic Interpretation]. *Sotsiol. Issledovaniya* [Sociological Studies], 1974, no. 1, pp. 78–88.

## INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

*Kulakova Anna Borisovna* – Junior Research Associate at the Department for the Studies of the Influence of Integration Processes in Science and Education on Territorial Development. Federal State Budgetary Institution of Science Institute of Socio-Economic Development of Territories of the Russian Academy of Sciences. 56A, Gorky Street, Vologda, 160014, Russia. E-mail: coolepik@yandex.ru. Phone: +7(8172) 59-78-10.