

*Мустафина Алина Вадимовна
студентка 3 курса магистратуры,
Кафедра связей с общественностью и прикладной политологии
Институт социально-философских наук и массовых коммуникаций,
Казанский (Приволжский) Федеральный университет,
Россия, г. Казань
e-mail: tatlifetat@gmail.com*

*Научный руководитель: Никитин А.А.,
кандидат политических наук,
доцент кафедры связей с общественностью и прикладной политологии
Казанский (Приволжский) Федеральный университет,
Россия, г. Казань*

ВЛИЯНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И ПРИБЫЛЬ КОМПАНИИ

***Аннотация:** Статья посвящена взаимосвязи между вовлеченностью персонала, производительностью, размером прибыли и успешными финансовыми показателями, а также факторам, влияющим на вовлеченность работников. В работе рассмотрен пример подсчета денежных потерей для компании от невовлеченного сотрудника с оппортунистическим поведением («отлыниванием»).*

***Ключевые слова:** корпоративная культура, бренд, имидж, вовлеченность персонала, удовлетворенность персонала, кадровая политика, внутрикорпоративный PR.*

*Mustafina Alina Vadimovna
3rd year master student,
institute of Social and Philosophical Sciences and Mass Communications,
Department of Social and Political Sciences
Kazan Federal University,
Russia, Kazan*

*Scientific adviser: Yusupov Sh. R.,
candidate of political science,
associate professor of the Department of Social and Political Sciences,
Kazan Federal University,
Russia, Kazan*

THE IMPACT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT ON THE COMPANY'S PRODUCTIVITY AND PROFIT

Abstract: *The article is devoted to the relationship between staff involvement, productivity, profit margins and successful financial indicators, as well as factors affecting employee engagement. The paper considers an example of calculating monetary losses for a company from an uninvolved employee.*

Key words: corporate culture, brand, image, employee engagement, HR policy, internal corporate PR.

Для современных российских компаний вопросы привлечения и удержания сотрудников, создания условий для долговременного обеспечения компании человеческими ресурсами являются одной из наиболее актуальных задач [1, с. 43].

Сегодня работодатели хотят видеть сотрудников не только удовлетворенными своей работой, но и вовлеченными в нее, чтобы они воспринимали успех компании как свой личный. Творчество и воображение, ведущие к решению проблем, инновации и рост, чувство принадлежности заставляют их работать в общем направлении на благо компании. Поэтому работодатели вынуждены применять все более сложные инструменты для создания условий работы сотрудников компании с целью повышения их вовлеченности в трудовой процесс. Связь между вовлеченностью, производительностью и размером прибыли распределена таким образом, чем эффективнее система вовлеченности, следовательно, выше производительность компании и ее прибыль.

В последнее время в сфере HR-специалистов все чаще и чаще возникает много обсуждений на тему корпоративной культуры и вовлеченности [2, с. 104-110]. Вовлеченность – это показатель взаимоотношений «организация-работник». При этом работник готов к выполнению действий, которые могут выходить за рамки своего функционала, прилагать дополнительные усилия, а также рекомендовать свою компанию в качестве надежного работодателя, а также работать в компании как можно дольше [3, с. 74-84].

Вовлеченность (Employee Involvement) — это степень совпадения ценностей сотрудника с ценностями организации. Оценить эффективность этой

деятельности можно только через удовлетворенность и вовлеченность персонала. Вовлеченность является важнейшей социологической характеристикой коллектива. По своей сущности она аналогична экономической характеристике его производственной деятельности - производительности труда. Вовлеченность напрямую влияет на эффективность деятельности организации, т.е. при минимальных затратах средств и времени достигается оптимальный результат. Следовательно, эти два понятия взаимосвязаны: при низком уровне сплочённости никогда не будет достигнут высокий уровень эффективности деятельности организации и наоборот [4, с. 12-27].

Чаще всего у 2/3 служащих уровень вовлеченности ниже среднего. С первого взгляда это может показаться не такой уж проблемой. Но следует учесть тот факт, что наличие в компании «правильной» корпоративной культуры приводит к улучшению самочувствия, благосостояния и производительности.

Как оказалось, довольные жизнью и здоровые сотрудники — это бесценный ресурс для компаний. Повышение вовлеченности — это стратегически верный шаг. Высокий уровень вовлеченности сотрудников влияет на бизнес-результаты. От роста продуктивности до преданности команде и баланса рабочего и личного времени - стратегия повышения вовлеченности приносит множество преимуществ. К тому же она дает возможность без лишних затрат помочь участникам команды работать в полную силу.



Рисунок 1. Модель взаимовлияния корпоративной культуры
и вовлеченности персонала

Сотни исследований, статистических данных и опросов доказывают, что повышение вовлеченности персонала должно восприниматься как высокоприоритетная задача. Сотрудники — это основа любой компании, и ее успех напрямую зависит от их уровня вовлеченности.

Чтобы поднять вовлеченность персонала от низкого или среднего до стабильно высокого уровня, требуется время. Но даже небольшое изменение может привести к существенным результатам.

Важный шаг к достижению большинства целей — это обучение. И неотъемлемая часть этого процесса — получение знаний о том, что представляет собой вовлеченность, как она измеряется, и на что необходимо обращать внимание. Потратив определенное время на выяснение этих азов, возможно заложить основу для будущего успеха. Только полностью изучив эту многогранную проблему, можно применить конкретные стратегии для улучшения ситуации в компании.

Вовлеченность работников к компании, как известно, в широком смысле представляет собой доброжелательность, приветливость, доступность работника как в отношении компании в целом, так и в отношении других сотрудников, верность, преданность, приверженность, а также соблюдение правил и законов, отказ от предосудительных и недоброжелательных действий. При наличии неблагоприятных условий, таких, как плохая система информированности, низкий уровень корпоративной культуры, неудовлетворенность организацией труда, у работников появляется оппортунистическое поведение, и оно может принимать различные формы. Наиболее распространёнными формами оппортунизма работников предприятия являются: отлынивание, безответственность, сознательно допускаемая халатность, небрежное отношение к оборудованию и т.п. при мнимом исполнении всех норм и правил.

Оппортунизм в свою очередь является противоположным явлением вовлеченности персонала. Стоит отметить, что оппортунистическое поведение

работников зависит от уровня их приверженности (корпоративной культуры) компании: чем выше уровень вовлеченности, тем ниже их оппортунистическое поведение, соответственно, и ниже издержки компании от такого поведения работников.

В конечном итоге из-за несанкционированных перерывов невовлеченного сотрудника результативность его труда снижается. Обеденные и технологические перерывы, подготовка места работы и его уборка, поддержание производственного оборудования в нормальном техническом состоянии — изначально заложены в планировании рабочего времени и являются нормируемыми затратами времени.

Потери рабочего времени невовлеченного сотрудника - временной промежуток, в течении которого работник отсутствует на рабочем месте, либо занимается не продуктивной для предприятия деятельностью.

Можно попробовать рассчитать примерные потери для компании, если изначально взять условие, что в компании N. работает 1000 человек (95 руководителей, 125 специалистов/служащих, 780 рабочих) и из них вовлечены только 30% сотрудников.

Пример расчета тарифа для почасовой ставки (Таблица 1): если сотрудник трудится по системе суммированного учета рабочего времени, то его тарифная ставка будет зависеть от часовой нормы на данный год – ее покажет производственный календарь, а также установленную на предприятии месячную тарифную ставку.

Можно разделить на показатель ставки месячную норму по рабочим часам. Например, для рабочего определенной квалификации установлен тариф 24 200 руб. в месяц. При этом установленная норма рабочего времени на месяц составляет 160 часов. Таким образом, часовая тарифная ставка такого рабочего составит $24\,200 / 160 = 151,25$ руб. Аналогично рассчитываем и для других категорий.

Таблица 1. Расчет тарифа для почасовой ставки сотрудника

№ п/п	Категория работника	Оклад (руб.)	Часовая тарифная ставка (руб.)	Кол-во невовлеченных сотрудников (*70%)
1	Руководители	47 271	295,4	67
2	Специалисты/служащие	34 144	213,4	88
3	Рабочие	24 200	151,3	546

Допустим потери невовлеченного сотрудника от оппортунистического поведения («отлынивания») составляют 10% от всего рабочего времени, от 8-часового графика 10% составляют 0,8 ч.

Потери рабочего времени в денежном эквиваленте в день:

- для категории – рабочий составят: $151,3 * 0,8 = 121,1$ руб./день;
- для категории – специалист, служащий составят: $213,4 * 0,8 = 170,7$ руб.

/день;

- для категории – руководитель составит: $295,4 * 0,8 = 236,3$ руб./день.

Потери невовлеченного сотрудника в месяц:

- для категории – рабочий составят: $121,1 * 20 = 2 422$ руб.;
- для категории – специалист, служащий составят: $170,7 * 20 = 3 414$ руб.;
- для категории – руководитель составит: $236,3 * 20 = 4 726$ руб.

Потери невовлеченного сотрудника в год:

- для категории – рабочий составят: $2 422 * 12 = 29 064$ руб.;
- для категории – специалист, служащий составят: $3 414 * 12 = 40 968$ руб.;
- для категории – руководитель составит: $4 726 * 12 = 56 712$ руб.

Соответственно потери рабочего времени на невовлеченных сотрудников для компании N. составят:

- для категории – рабочий составят: $29 064 * 546 = 15 868 944$ руб.;
- для категории – специалист, служащий составят: $40 968 * 88 = 3 605 184$ руб.;
- для категории – руководитель составит: $56 712 * 67 = 3 799 704$ руб.

Таким образом, проблему оценки корпоративной культуры и вовлеченности персонала необходимо изучать из-за того, что их высокому

уровню соответствует низкий уровень оппортунизма, что является условием формирования высокой профессиональной мотивации и многих других аспектов профессиональной деятельности. Вовлеченные сотрудники готовы 100% мириться с временными трудностями компании. Такие работники дорожат своим рабочим местом именно в этой компании, хотят, как можно дольше в ней проработать.

На вовлеченность каждого сотрудника на сегодняшний день влияет множество различных факторов. При качественном подходе к организации процесса вовлеченности различные факторы могут повышать уровень вовлеченности сотрудников, позволяя достигать более высоких финансовых результатов, так, и, наоборот, при недостаточно продуманной системе управления снижать вовлеченность сотрудников. Нельзя однозначно сказать, что вовлеченность зависит только от компании или только от сотрудника. Это процесс, в котором обе стороны заинтересованы в качественном структурном подходе по работе с вовлеченностью сотрудников. Как раз от понимания того, какие факторы оказывают влияние на уровень вовлеченности сотрудников, а также насколько они развиты в организации, можно управлять данным процессом. Как уже было упомянуто ранее, вовлеченные сотрудники более продуктивны, такие сотрудники реже увольняются, являются патриотами компании, услуг и продукции. Также, вовлеченные сотрудники более продуктивны, и, что немаловажно, вовлеченные сотрудники более привержены своей организации, что положительно влияет на развитие бизнеса.

Таким образом, к основным факторам, влияющим на уровень вовлеченности сотрудников относят: общая обстановка в компании; политика компании; традиции компании; информированность о событиях и планах компании; система управления и организация рабочего процесса; кадровая политика организации; система карьерного продвижения; организационный климат; самореализация; организация рабочего пространства; корпоративные стандарты; имидж. Другие факторы, влияющие на вовлеченность персонала: наличие равных возможностей для всех сотрудников; признание успехов и

заслуг сотрудников; объективное материальное вознаграждение и понятная система премирования; безопасность сотрудников на рабочих местах; удовлетворённость работой: только удовлетворенный работой сотрудник может стать по-настоящему вовлеченным.

Список литературы:

1. Громова Н.В. HR-брендинг в обеспечении конкурентоспособности компаний // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 1 (55). С. 43
2. Липатов С.М. Вовлеченность работника в организацию» или «увлеченность работой»: соотношение понятий // Организационная психология. Т. 5. № 1. С. 104-110
3. Коновалова В. Управление вовлеченностью персонала: факторы успехов и неудач // Кадровик. 2014. № 9. С. 74-84.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник. Третье издание. М.: ЮНИТИ, 2008. 499 с/