

Литература

1. *Базаров Т. Ю., Еремина Б.Л.* Управление персоналом. Учебник. М.: ЮНИТИ, 2002. 560 с.
2. *Занковский А.Н.* Организационная психология: учебное пособие. М.: ФОРУМ, 2009. 648 с.
3. *Кабаченко Т.С.* Психология в управлении человеческими ресурсами: Учебное пособие. СПб.: Питер, 2003. 395 с.
4. *Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. 310 с.
5. *Кулаковская М.* Исследование удовлетворенности: работа с результатами. // Справочник по управлению персоналом. 2013. №2. С.91-96.
6. *Магура М.И.* Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений // Управление персоналом. 2002. №1. С. 24 – 30.
7. *Манина В.* Оценка удовлетворенности сотрудников: слагаемые успеха. // Справочник по управлению персоналом. 2013. № 5. С. 54-57.
8. *Погодина А.В.* Социально-психологическое обеспечение формирования и развития организационной культуры: Учебное пособие. М.: МГППУ, 2010. 116 с.
9. *Погодина А.В., Котляр М.Л.* Социально-психологическая ситуация как характеристика уникальности образовательного учреждения // Психологическая наука и образование. PSYEDU.ru. 2014. №2. С. 320-333.
10. *Погодина А.В., Крылова С.Д.* Модели корпоративной культуры вузов различной длительности существования. // Личность и группа в образовательном пространстве. Сборник научных трудов. Москва: МГППУ, 2008. С. 118-128.
11. *Соломанидина Т.О.* Организационная культура компании: Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2015. 624 с.
12. *Спивак В.А.* Организационное поведение и управление персоналом. СПб.: Питер, 2000. 416 с.
13. *Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М.* Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. 2-е изд., доп. М.: Психотерапия, 2009. 544 с.
14. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2007. 352 с.

Анализ современных подходов к определению и исследованию феномена вовлеченности персонала организации

Соловьева А.А.

В последние годы неуклонно растет интерес к такому феномену, как вовлеченность персонала организации. Многолетние исследования показывают, что высокий уровень вовлеченности коррелирует с эффективностью и прибыльностью компании. По этой причине все больше организаций ставят для себя такие задачи, как измерение и повышение уровня вовлеченности своих сотрудников. Но, к сожалению, несмотря на высокий интерес к данной проблематике, до сих пор нет единого определения этого феномена.

Одна из первых работ по теме вовлеченности была написана У. Каном в 1990 году, где он определил вовлеченность как «освоение членами организации своих рабочих ролей; вовлеченные сотрудники реализуются физически, интеллектуально и эмоционально в процессе профессиональной деятельности» [8]. Из определения следует, что вовлеченность состоит из трех компонентов. Автор определяет их следующим образом:

1) когнитивный компонент вовлеченности касается убеждений сотрудников о самой организации, о ее руководителях, об условиях труда;

2) физический компонент вовлеченности определяет уровень физической энергии, которую сотрудники вкладывают в выполнение своих рабочих ролей;

3) эмоциональный компонент вовлеченности касается того, какое отношение (положительное или отрицательное) сотрудники имеют к организации и ее руководителям [8].

С тех пор интерес к феномену вовлеченности растет, и, несмотря на разнообразие определений, их все объединяет то, что вовлеченность персонала – положительное и желательное явление, которое необходимо диагностировать и развивать.

Согласно другому подходу, вовлеченность является противоположностью выгорания [1]. Такого взгляда придерживается К. Маслач. По ее словам, основные составляющие вовлеченности – энергичность, вовлеченность и эффективность. Выгорание при этом является источником разрушения вовлеченности в работу, превращая энергичность в истощение, вовлеченность в цинизм, эффективность в безрезультативность. В 2001 году В. Шауфели определил вовлеченность как позитивное, аффективно-мотивационное состояние, которое связано с эффективностью работы. Согласно данному подходу, вовлеченность состоит из трех компонентов: энергичность (психологическая устойчивость и целеустремленность при выполнении работы, настойчивость, независимо от трудности), профессиональная эффективность (чувство собственной

значимости, гордости и энтузиазм), включенность в работу (концентрация на выполняемой работе, и как следствие – рабочее время проходит быстро и незаметно). А. Беккер отмечал, что вовлеченность становится одним из понятий, которые характеризуют мотивацию к трудовой деятельности [7]. Энергичность же поддерживает стремление сотрудника добиться результата и обеспечивает настрой на достижение цели.

По мнению многих ученых, вовлеченность персонала – в первую очередь готовность человека к участию в той или иной трудовой деятельности, состоящей из трех компонентов: знание, интерес, результативность [2]. Таким образом, вовлеченность формируется за счет знаний о работе, которую сотрудник выполняет; интереса и желания быть в курсе нововведений; результативности его работы.

Сотрудники CIPD (Британский исследовательский институт) определяют вовлеченность как «концентрацию работника на задаче, удовлетворенность своей ролью, а также приверженность к организации, ее целям и ценностям» [2]. По мнению Р.А. Долженко, данное определение не учитывает важные особенности феномена вовлеченности. В своей работе он указывает, что вовлеченность определяет то, что сотрудник делает, как себя ведет, а не то, какие эмоции и чувства испытывает. Р.А. Долженко предлагает определять вовлеченность как «устойчивый аттитюд, характерный для работника, который предполагает длительную концентрацию работника на решении задач, приносящих дополнительный эффект для организации, находящий своё выражение в дополнительной эмоциональной привязанности работника к целям и ценностям организации» [2].

Как мы можем отметить, многие специалисты, занимающиеся исследованием вовлеченности, стремились дать свое определение этому феномену. Но, несмотря на разнообразие подходов, большинство из них объединяет идея о том, что вовлеченность – многогранное явление, которое проявляется в поведенческом аспекте, в эффективности сотрудников, в их мыслях и отношении к организации. Другими словами, можно сказать, что

вовлеченность – это отражение эмоционального отношения сотрудника к своей организации, проявляющееся в его поведении.

Разнообразие теоретических подходов к определению вовлеченности персонала привело также к разнообразию эмпирических методов исследования данного феномена. В настоящее время исследования вовлеченности проводятся в основном в бизнесе. Есть конкретные компании, которые занимаются этим, каждая из них имеет свой подход к пониманию самого феномена, влияющих факторов и методов диагностики.

Компания Hewitt Associates в своем подходе рассматривает 3 индикатора вовлеченности:

- 1) «Говорит» – сотрудник позитивно говорит о компании в общении со своими коллегами, а также с потенциальными клиентами и сотрудниками;
- 2) «Остается» – сотрудник хочет оставаться в компании длительное время, хочет быть частью этой компании;
- 3) «Стремится» – сотрудник прикладывает больше сил ради того, чтобы способствовать успеху своей компании.

По словам экспертов из компании Hewitt Associates, эти индикаторы были определены при анализе результатов опросов в тысячах компаниях всего мира [6].

Консультанты другой компании – Towers Watson, считают, что вовлеченность сотрудников зависит от того, как они:

- 1) думают, то есть рационально понимают ценности и стратегические цели организации, а также это то, как их работа согласована с ценностями и целями организации;
- 2) чувствуют, то есть эмоционально привязаны к компании и к тем, с кем работают;
- 3) действуют – то, как они мотивированы и готовы ли делать больше того, что от них требуют и ожидают.

Компания Gallup Inc. в ходе исследований выделила четыре измерения вовлеченности персонала, выраженные в 12 вопросах, которые наиболее

коррелируют с производительностью труда, ростом продаж и лояльностью клиентов. Блоки вопросов: основные потребности, поддержка управления, работа в команде, рост. Далее рейтинги из вопросов объединяются в индекс, который позволяет разделить сотрудников на три категории:

1) Вовлеченные сотрудники – они работают со страстью, чувствуют высокую связь с организацией, упорно трудятся ради обновления и улучшения своей компании.

2) Не вовлеченные сотрудники делают столько работы, сколько от них ожидают, не прикладывая дополнительных усилий.

3) Активно отключенные сотрудники несчастны от того, что работают в организации, и более того – распространяют свое недовольство среди коллег [9].

Кроме подходов крупных зарубежных компаний, также существует отечественный взгляд на исследование вовлеченности, представителем которого является компания ЭКОПСИ Консалтинг. Анализ понятия «вовлеченность» применительно к бизнесу позволил выделить два важных аспекта этого явления:

1) Приверженность своей работе. Человек увлечен работой и находит смысл, интерес и удовольствие в самом процессе деятельности.

2) Приверженность успеху компании. Сопричастность, личная заинтересованность в успехе конкретного подразделения и организации в целом.

Задача определить содержание феномена вовлеченности и исследовать факторы, обуславливающие повышение уровня вовлеченности персонала, относится к одной из важнейших компетенций специалистов в области организационной психологии [3, 4].

Таким образом, мы можем сказать, что на сегодняшний день не существует единого подхода к определению и исследованию феномена вовлеченности персонала. Но принимая во внимание растущий интерес со стороны организаций к работе над уровнем вовлеченности своего персонала,

мы считаем важным отметить потребность в определении этого явления. Это позволит в дальнейшем более точно и детально исследовать не только основные характеристики вовлеченности, но и факторы её развития, что станет новым витком в сфере управления персоналом.

Литература

1. *Барабанищикова В.В., Климова О.А.* Представления о вовлеченности в работу и трудоголизме в современных психологических исследованиях // Национальный психологический журнал. 2015. № 1. С. 52-60.
2. *Долженко Р.А.* Удовлетворенность, лояльность, вовлеченность персонала: уточнение и конкретизация понятий // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2014. № 9 (119). С. 157-162.
3. *Погодина, А.В., Литвинова Е.Ю., Харченко М.А.* Компетентностный подход к подготовке организационных психологов в контексте реформирования системы высшего профессионального образования // Социальная психология и общество. 2016. Т. 7. № 1. С. 108-122.
4. *Погодина А.В., Литвинова Е.Ю., Харченко М.А.* Организационный психолог: сравнительный анализ ожиданий руководителей разного уровня / Сборник материалов юбилейной конференции «От истоков к современности: 130 лет организации психологического общества при Московском университете». В 5 томах: Том 5 / Отв. ред. Богоявленская Д. Б. М.: Когито-Центр, 2015. С. 151-154.
5. *Царенко С.* Увлечение вовлечением: что нужно сделать, чтобы сотрудники работали «с огоньком»? // Кадровик. 2015. № 6. С. 35-38.
6. Aon Hewitt Global Employee Engagement Database. Trends in Global Employee Engagement. 2012. P. 30.
7. Bakker A., Leiter M. Work engagement: A handbook of essential theory and research. – London: Psychology Press. 2010. P. 224.
8. Kahn W.A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work // Academy of Management Journal. 1990. Vol. 33. P. 692-724.
9. The Gallup Organization. The Gallup Organization: Engagement Predicts Earnings Per Share. Washington // Dental Nursing. 2012. Vol. 8. No 2. P. 1-3.