

Agata Pietroń-Pyszczyk

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

BADANIE SATYSFAKCJI PRACOWNIKÓW W PRZEDSIĘBIORSTWACH PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO

1. Wstęp

Aktywizowanie ludzi do ujawniania osobistych aspiracji oraz podejmowanie w przedsiębiorstwie działań ukierunkowanych na systematyczne szacowanie poziomu satysfakcji personelu można uznać za przejaw podmiotowego traktowania pracowników, umacniający walor motywacyjny środowiska pracy.

Celem niniejszego opracowania jest próba wskazania potencjalnych sposobów diagnozowania satysfakcji pracowników oraz sprawdzenie, w jakim stopniu metody te są obecnie wykorzystywane w praktyce przedsiębiorstw.

Do weryfikacji przyjętych założeń wykorzystano wyniki badań przeprowadzonych w grupie 16 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, zlokalizowanych na terenie woj. dolnośląskiego oraz województw z nim sąsiadujących. W badaniach wykorzystano metodę wywiadu skategoryzowanego, którym objęto przedstawicieli kierownictwa naczelnego, oraz analizę udostępnionej dokumentacji organizacyjnej.

2. Czynniki kształtujące satysfakcję pracowników – kontekst europejski

Kwestia satysfakcji z pracy (zadowolenia) jest najczęściej poruszana w kontekście rozważań nad problematyką motywowania pracowników. W tym ujęciu zadowolenie z pracy rozpatruje się jako wskaźnik wysokiej motywacji do pracy. Należy zatem zadać pytanie, jak powstaje zadowolenie, inaczej – jakie warunki powinny być spełnione, żeby pracownik odczuwał satysfakcję z wykonywanej pracy (Steinmann, Schreyögg 1998).

Wśród najczęściej wymienianych czynników wpływających na satysfakcję z pracy za najważniejsze uznaje się (Tuziak 2004):

- przekonanie, że praca, którą się wykonuje, jest wartościowa i pożyteczna;
- sprawiedliwą i zapewniającą godziwe utrzymanie płacę;
- czytelne reguły i realne perspektywy awansu oraz zapewnienie warunków podwyższania kwalifikacji;
- poczucie bezpieczeństwa wynikające ze stałości pracy oraz świadczeń chorobowych i emerytalnych;
- pełną informację o tym, co dzieje się w przedsiębiorstwie, w tym przede wszystkim o wymaganiach i oczekiwaniach kierownictwa wobec pracowników;
- uwzględnianie przez menedżerów informacji płynących od pracowników;
- odpowiednie techniczne, społeczne i socjalne warunki pracy, istotne ze względu na osobiste bezpieczeństwo i wygodę pracowników.

Warto zauważyć, że kwestia polepszania warunków pracy i poziomu życia pracowników jest wyraźnie akcentowana we wspólnotowym prawie pracy. W interesującym nas ujęciu za znaczące akty prawne można uznać:

- dyrektywę o obowiązku informowania pracowników na temat umowy o pracę lub stosunku pracy (91/533/EWG),
- dyrektywę ustanawiającą ogólne ramowe warunki informowania i przeprowadzania konsultacji z pracownikami we Wspólnocie Europejskiej (2002/14/WE),
- dyrektywę uzupełniającą statut spółki europejskiej w odniesieniu do zaangażowania pracowników (2001/86/WE),
- dyrektywę o wprowadzeniu środków w celu zwiększenia bezpieczeństwa i poprawy zdrowia pracowników podczas pracy (89/391/EWG).

W dyrektywach tych eksponuje się m.in. troskę o podnoszenie jakości zatrudnienia, dążenie do realizacji oczekiwań bytowych i socjalnych pracowników, rozwój zasobów ludzkich, ustawiczne kształcenie, informowanie pracowników i konsultacje z nimi, stymulowanie ich zaangażowania oraz dbałość o poprawę warunków pracy i życia (Gableta 2004).

Wydaje się, że przedmiot prezentowanych regulacji może w istotny sposób skłaniać menedżerów do większej troski o takie kształtowanie środowiska pracy, które sprzyja wzrostowi satysfakcji pracowników.

3. Organizacja badań dotyczących oceny satysfakcji pracowników

Zdaniem konsultantów w dziedzinie zarządzania ludźmi, narzędziem możliwym do wykorzystania na potrzeby identyfikacji poziomu satysfakcji pracowników mogą okazać się odpowiednio przygotowane badania sondażowe (badania opinii).

W interesującym nas ujęciu organizacja badań opinii powinna umożliwiać ocenę satysfakcji pracowników z różnych aspektów. Pytania mogą być tak pogrupowane, by uzyskiwać opinie w następujących obszarach tematycznych: treść pracy i warunki jej wykonywania, system wynagrodzeń, rozwój zawodowy (kariera, awans), przełożeni, komunikacja wewnętrzna, ogólny wizerunek przedsiębiorstwa.

Pogłębione (uszczegółowione) analizy wypowiedzi w tych obszarach mogą także umożliwić opracowanie tzw. map satysfakcji (Berłowski 1999).

W fazie przygotowań omawianych badań bardzo ważne jest zaangażowanie kierownictwa firmy oraz związków zawodowych, jeżeli takie funkcjonują w przedsiębiorstwie. Menedżerowie np. własną postawą powinni zachęcać pracowników do uczestnictwa w sondażu. Również przedstawiciele organizacji związkowych mogą przyczynić się do zwiększenia efektywności badań sondażowych m.in. przez zaopiniowanie treści i formy pytań czy sugestie odnośnie do ważnych, ich zdaniem, zagadnień.

Niezwykle istotnym aspektem badań opinii w przedsiębiorstwie jest zapewnienie pracownikom anonimowości stanowiącej dla nich gwarancję bezpieczeństwa. Najlepszym narzędziem badawczym wydaje się zatem anonimowa ankieta wypełniana przez pracowników. W firmach o niewielkiej liczbie zatrudnionych można też rozważyć zasadność przeprowadzania indywidualnych rozmów bezpośrednich. W obu przypadkach chodzi o zagwarantowanie pracownikom anonimowości wypowiedzi, dlatego zarówno zbieranie ankiet, jak i przeprowadzanie indywidualnych rozmów powinno być zlecane konsultantom zewnętrznym. Działy personalne sprawdzają się w tej roli dużo gorzej, ponieważ nie są w stanie zagwarantować respondentom pełnej anonimowości i poufności (Bielecka, Kołodziejski, Krokowska 2002).

Sposób analizowania i wykorzystania wyników jest zdeterminowany poziomem frekwencji pracowników w sondażach. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że najwartościowsze pod względem poznawczym są badania, w których udział bierze większość zatrudnionych. Wtedy możliwe jest bowiem analizowanie ważnych zagadnień w odniesieniu do poszczególnych grup zatrudnionych, których na potrzeby wnioskowania można klasyfikować według różnych kryteriów, np. takich jak: staż pracy, pion, lokalizacja (w przypadku rozproszonych geograficznie oddziałów firmy), charakter stanowiska itp.

Należy również podkreślić wagę systematycznego powtarzania badań. Tylko porównywanie wyników z kolejnych okresów objętych analizą (mogą być to np. badania roczne) pozwala uchwycić tendencje oraz ocenić skuteczność określonych rozwiązań w dziedzinie kształtowania się satysfakcji pracowników. Nie należy dopuścić do sytuacji, w której personel jest przekonany, że tego rodzaju przedsięwzięcia są tylko działaniami pozornymi, narażającymi przedsiębiorstwo na straty (np. „marnowanego” czasu na wypełnianie ankiet, pieniędzy niepotrzebnie wydawanych na wynagrodzenie konsultanta).

4. Sposoby diagnozowania satysfakcji pracowników – wyniki badań empirycznych

Rozważania teoretyczne dotyczące organizowania badań nad satysfakcją pracowników skonfrontowano z doświadczeniami przedsiębiorstw w tym zakresie. Badaniami objęto 16 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, zlokalizowanych na terenie woj. dolnośląskiego i województw z nim sąsiadujących. W grupie analizo-

wanych jednostek znalazły się przedsiębiorstwa produkcyjne zróżnicowane pod względem formy organizacyjno-prawnej oraz udziału kapitału zagranicznego w majątku przedsiębiorstwa. Ze względu na aspekt organizacyjny prezentowanych zagadnień głównym kryterium, które zastosowano przy doborze przedsiębiorstw objętych badaniem, była ich wielkość (utożsamiana z liczbą zatrudnionych pracowników). Badania przeprowadzono zatem w przedsiębiorstwach średnich i dużych, charakteryzujących się większą niż w małych jednostkach gospodarczych różnorodnością i złożonością problemów organizacyjnych.

W prowadzonych badaniach założono, że diagnoza poziomu zadowolenia personelu może być przeprowadzana na podstawie wyników badania opinii pracowników na temat funkcjonowania przedsiębiorstwa, w tym poziomu wynagrodzeń, zasad i kryteriów premiowania, współpracy między komórkami i pracownikami, atrakcyjności pracy w firmie itp.

W grupie 16 przedsiębiorstw objętych badaniem kierownictwo tylko 4 firm deklaruje przeprowadzenie systematycznych badań nad satysfakcją pracowników. W pozostałych jednostkach stwierdzano najczęściej, że nie ma potrzeby badania opinii pracowników. Odnotowano także przypadki firm, w których za powód takiego podejścia menedżerowie uznawali brak fachowej kadry.

Ważnym problemem organizacyjnym w omawianym obszarze jest wybór metod służących pozyskaniu rzetelnych (zgodnych z prawdziwymi odczuciami) opinii pracowników. W czterech firmach deklarujących przeprowadzanie badań opinii pracowników najczęściej wykorzystywanym w tym celu narzędziem jest anonimowa ankieta wypełniana cyklicznie przez pracowników. W dwóch przypadkach wyniki ankiety anonimowej są konfrontowane z opiniami zebranymi w tzw. skrzynce na anonimowe opinie. Wydaje się, iż stosowanie narzędzi zapewniających pracownikom zachowanie anonimowości jest jak najbardziej uzasadnione, gdyż niweluje ich obawy przed formułowaniem wypowiedzi, które mogłyby być wykorzystane w niewłaściwy sposób.

5. Podsumowanie

W literaturze poświęconej zagadnieniom organizacji i zarządzania pogląd, że menedżerowie powinni dbać o zadowolenie pracowników nie jest odosobniony. Jako argumenty potwierdzające tę tezę podaje się wzajemne uwarunkowanie wydajności i zadowolenia z pracy oraz ujemną korelację między satysfakcją z pracy a absencją i fluktuacją kadr. Lektura wspólnotowego prawa pracy pozwala także zauważyć zainteresowanie polepszaniem warunków pracy i życia, co łączyć można z nastawieniem na kreowanie i podnoszenie poziomu satysfakcji z pracy.

W artykule przyjęto, iż narzędziem pomocnym w identyfikacji poziomu zadowolenia personelu mogą być cykliczne badania sondażowe, których konstrukcja pozwoliłaby wskazać na te obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa, które w opinii pracowników stanowią źródło zadowolenia bądź niezadowolenia. Założono przy tym, że wyniki sondaży mogłyby stanowić bazę informacyjną w podejmowaniu działań usprawniających np. komunikację wewnętrzną, relacje przełożony–

–podwładny, system wynagradzania czy awansowania. Takie podejście byłoby wyrazem otwarcia się kadry kierowniczej na oczekiwania pracowników oraz przejawem aktywnego kreowania ich satysfakcji.

Analiza praktyki gospodarczej prowadzi do wniosku, że kwestia satysfakcji pracowników oraz problematyka jej badania znajdują się obecnie poza sferą zainteresowania kadry menedżerskiej. Wskazują na to wyniki wywiadów kwestionariuszowych prowadzonych z przedstawicielami kadry kierowniczej 16 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. W większości analizowanych jednostek stwierdzano, że badania satysfakcji pracowników nie są potrzebne. Wskazywano także, iż ograniczeniem w prowadzeniu tego typu badań jest brak odpowiedniego przygotowania służb personalnych.

W grupie przedsiębiorstw deklarujących diagnozowanie satysfakcji personelu na pozytywną ocenę zasługuje organizacja omawianych badań, która zapewnia pracownikom odpowiedni poziom poufności przez zastosowanie anonimowych ankiet. Ważne jest również to, iż badania sondażowe odbywają się cyklicznie, co może utrwalac wśród załogi przekonanie o możliwości wpływania na decyzje podejmowane w firmie.

Literatura

- Berłowski P., *Co czują zatrudnieni*, „Personel” 1999, nr 3.
 Bielecka M., Kołodziejski S., Krokowska J., *Badanie opinii pracowników*, „Manager” 2002, nr 7.
 Gableta M., *Sfera personalna przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w Polsce – podobieństwa i różnice w jej kształtowaniu*, Prace Naukowe AE nr 1032, AE, Wrocław 2004.
 Steinmann H., Schreyögg G., *Zarządzanie. Podstawy kierowania przedsiębiorstwem. Koncepcje, funkcje, przykłady*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 1998.
 Tuziak B., *Satysfakcja z pracy jako czynnik motywacyjny. Wybrane aspekty teoretyczne*, [w:] *Poszukiwanie tożsamości organizacyjnej w jednoczącej się Europie*, red. L. Zbiegień-Maciąg, D. Lewicka, Wydawnictwo AGH, Kraków 2004.

EMPLOYEES' SATISFACTION RESEARCH IN FOOD INDUSTRY COMPANIES

Summary

The article concerns a legitimate problem of carrying out the regular research on the employees' satisfaction. The potential diagnostic instruments and problems connected with their utilization are also presented. Theoretical considerations are confronted with the results of survey performed in 16 enterprises. In most cases it appears that managerial staff does not utilize proper solutions.