

DOI 10.69571/SSPU.2024.89.2.005

УДК 316.334.2:331.1

ББК 60.561.23

Т.В. ОКУНЕВА,
О.Н. ШЕСТОПАЛОВА**УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ТРУДОМ
ПЕРСОНАЛА: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ
И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ**T.V. OKUNEVA,
O.N. SHESTOPALOVA**SATISFACTION WITH THE WORK
OF THE STAFF: MODERN APPROACHES
AND EVALUATION INDICATORS**

Нестабильные условия функционирования современных организаций серьезно влияют на подходы, инструменты и практики работы с персоналом. От менеджмента требуется не только учет интересов бизнеса, повышается значимость анализа и удовлетворения всего комплекса потребностей и интересов персонала. Показатель удовлетворенности трудом становится обобщающим индикатором эффективности организационного взаимодействия.

Материалами для анализа послужили результаты авторского исследования удовлетворенности трудом работников шестнадцати предприятий промышленной, транспортной отрасли и сферы медицины, здравоохранения г. Екатеринбурга и Свердловской области, проведенных в 2021–2023 гг.

Авторы выявили недостаточный уровень согласованности интересов работников и работодателей, связанный с нереализованными социальными потребностями, в первую очередь признания заслуг, соучастия в делах организации и самореализации. В заявленных сферах управленческая практика недостаточно четко учитывает интересы всех сторон трудового взаимодействия. Возможности повышения квалификации распределены неравномерно, на тех предприятиях, где они максимально доступны есть смещение в пользу формирования знаний и умений, которые не получают своего применения в реальной трудовой практике. Мнение работников при принятии управленческих решений учитывается в большей степени номинально, уровень доверия со стороны менеджмента невысок, делегирование властных полномочий ограничено страхом потери контроля над процессом и результатом труда. Возможности признания заслуг и оценки работников со стороны руководства ограничены отсутствием однозначных критериев успешности в условиях недостаточно четко обозначенных организационных ценностей и норм.

Unstable operating conditions of modern organizations have a serious impact on approaches, tools and practices of working with staff. Management is required not only to take into account the interests of the business, but also to increase the importance of analyzing and meeting the entire range of needs and interests of the staff. The job satisfaction index becomes a generalizing indicator of the effectiveness of organizational interaction.

The materials for the analysis were the results of the author's study of the satisfaction with the work of employees of sixteen enterprises of the industrial, transport industry and the field of medicine, healthcare in Yekaterinburg and the Sverdlovsk region, conducted in 2021–2023.

The authors have identified an insufficient level of coherence between the interests of employees and employers associated with unrealized social needs, primarily recognition of merit, complicity in the affairs of the organization and self-realization. In the stated areas, management practice does not clearly take into account the interests of all parties to labor interaction. Professional development opportunities are unevenly distributed, in those enterprises where they are most

accessible, there is a bias in favor of the formation of knowledge and skills that do not receive their application in real work practice. The opinion of employees in making managerial decisions is taken into account to a greater extent nominally, the level of trust on the part of management is low, the delegation of authority is limited by the fear of losing control over the process and the result of work. Opportunities for recognition and evaluation of employees by management are limited by the lack of unambiguous criteria for success in conditions of insufficiently clearly defined organizational values and norms.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: труд, персонал организации, оценка работы, трудовая мотивация, потребности работников, согласование интересов, соучастие в управлении.

KEY WORDS: labor, organization personnel, job evaluation, work motivation, employee needs, coordination of interests, participation in management.

ВВЕДЕНИЕ. Удовлетворенность трудом персонала неизменно является значимым показателем успешности работы организации в части реализации трудового потенциала отдельных сотрудников и предприятия в целом. Роль человеческого ресурса как наиболее важного для реализации целей и задач организации все более возрастает. Этому способствует и сложная демографическая ситуация, выраженная в нехватке работников¹, и появление новых технологий, требующих постоянного развития человеческого капитала и актуализации кадровой политики предприятия, удержания ключевых и привлечения новых работников.

Негативные тенденции демографической ситуации становятся причиной высокой конкуренции работодателей за трудовые ресурсы, что приводит к увеличению срока и стоимости закрытия вакансии, а также «зарплатным гонкам» особенно в быстро развивающихся отраслях². Перспективы роботизации, автоматизации, использования искусственного интеллекта могут освободить работников от рутинных операций, как правило, требующих большого объема рабочего времени, что поможет предприятию снизить риск нехватки персонала в условиях кадрового голода и создать более привлекательные рабочие места. С другой стороны, может возникнуть угроза стабильности коллектива, связанная с сопротивлением работников изменениям, что потребует поддержания их высокого уровня квалификации, обучения, переобучения новым и/или смежным специальностям. В перспективе менеджменту потребуется уделить внимание более сложным, творческим задачам, что повысит требования к квалификации

Сегодня на первый план выходят не просто комфортные условия труда, возможность карьерного роста и размер вознаграждения — сферы, в которых традиционно конкурировали работодатели, но ряд других, отражающих сложную структуру потребностей и мотивов современных работников. В этом контексте оценка удовлетворенности трудом персонала выступает важным показателем, определяющим качество трудовой жизни в организации и выбора стратегии ее развития при принятии управленческих решений. При ее анализе необходимо сопоставлять общий уровень настроения трудового коллектива и учитывать разнонаправленные интересы отдельных категорий персонала, расширить параметры оценки удовлетворенности, которые коррелируют с реализацией вторичных потребностей. Внимание стоит также уделять учету управленческих, в дополнение к финансовым и организационным, ресурсов для создания оптимальных условий труда.

¹ 88% компаний в 2023 году столкнулись с кадровым дефицитом. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/658443919a794780d8dfb3c6> (дата обращения 28.03.2024); Рынок труда в середине 2023 года: никто не виноват, но что делать? Анализ данных, тренды и прогнозы от hh.ru. URL: <https://ekaterinburg.hh.ru/article/31716> (дата обращения 28.03.2024).

² Эксперты заявили о пройденном пике «зарплатной гонки» в России. Как изменились кадровые стратегии компаний. URL: <https://www.rbc.ru/economics/01/12/2023/65686eac9a7947f071c3e924> (дата обращения 23.03.2024); Эксперты по рынку труда признали пик «зарплатной гонки» пройденным. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/501581-ekspertry-po-rynku-truda-priznali-pik-zarplatnoj-gonki-projdenным> (дата обращения 23.03.2024).

ЦЕЛЬ статьи — основываясь на результатах конкретных социологических исследований, показать уровень удовлетворенности работников отдельными параметрами трудовой жизни, выявить противоречия и возможности использования данной оценки при работе с персоналом и реализации инструментов управления в деятельности руководителя.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ. Исследования удовлетворенности трудом составляют важные направления научных изысканий многих отечественных и зарубежных авторов. С начала XX века в различных социальных областях знания ведутся дискуссии относительно содержания и эмпирической интерпретации данной категории, выявления структуры, показателей ее оценки, степени и характера связи с трудовой деятельностью. Теоретико-методологические основы исследований были заложены Э. Мэйо, А. Маслоу, Д. Мак-Грегором, Л. Мак-Клелландом, Е. Локком, Ф. Херцбергом, Л. Портером, Б.Ф. Скиннером, Р. Штольбергом и др. В отечественной социологической науке теории удовлетворенности и концепции благополучия в сфере труда представлены в работах В.А. Ядова и А.Г. Здравомыслова, Г.П. Бессокирной, А.Я. Долгих, А.А. Киссель, Ф.Н. Ильясова, Н.Ф. Наумовой, И.М. Поповой, Г.Г. Татаровой, А.Л. Темницкого и др. Анализ публикаций по данной теме показал, что в большинстве случаев проблема удовлетворенности трудом рассматривается в контексте адаптации работника к организационным условиям, вовлеченности в работу, трудовой дисциплины и мотивации, а также оценке эффективности трудовой деятельности.

В прикладных исследованиях фокус внимания авторов сосредоточен на изучении факторов формирования и повышения удовлетворенности трудом персонала [1; 5, 10-11, 13]. В частности, исследуются социокультурные факторы, влияние особенностей стиля жизни на уровень удовлетворенности трудом [4], в работе Н.Г. Чевтаевой рассматриваются традиционные для российской практики управления демотивирующие факторы, связанные с субъективизмом и произволом руководителей в отношении сотрудников [12]. Широко распространены работы, посвященные социально-демографическим и организационным факторам [3; 7; 9], в том числе связанные с кадровой политикой и выстраиванием системы мотивации персонала в организации [8]. По мнению Н.В. Яндыбаевой, значимость исследования фактора мотивации важна не только на микроуровне (отдельной организации), но и на макроуровне, поскольку удовлетворенность трудом выступает одним из значимых показателей качества жизни населения [14].

Как видим, сегодня в наличии достаточно большой объем данных о факторах удовлетворенности трудом, однако исследования в большей степени акцентируют внимание на внешних факторах и на социально-психологических характеристиках производственной среды. В меньшей степени авторы уделяют внимание тому, насколько обеспечение высокого уровня удовлетворенности трудом в целом и отдельными показателями трудовой жизни влияет на реализацию целей и задач предприятия. Чаще всего «за кадром» остаются и организационные аспекты измерения возможностей использования результатов оценки удовлетворенности трудом при принятии управленческих решений.

Обобщая результаты исследований, отметим, что удовлетворенность трудом — комплексное понятие, которое охватывает все аспекты труда и отражает ряд субъективных и объективных факторов. Исследование удовлетворенности трудом персонала позволяет оценить эффективность управленческой практики в организации и выявить, насколько кадровая политика способствует реализации потребностей сотрудников, целей их профессионального развития, а также определить желаемые для персонала направления улучшения качества их трудовой жизни. При этом важен не столько поиск влияния фактора на отношение человека к труду и построение иерархии мотивационных факторов, сколько процедура сравнения одного аспекта с изменяемыми значениями другого, что дает возможность рассматривать факторы удовлетворенности трудом как некую систему [6, с. 137]. Исходя из этого, понятие «удовлетворенность трудом» можно рассматривать как интегральный показатель организационной эффективности и согласованности интересов работников и работодателя.

Для изучения не только уровня удовлетворенности трудом и отдельными ее составляющими, но также оценки используемых и востребованных организационных стимулов к труду авторами в 2021–2023 гг. проведено социологическое исследование на предприятиях г. Екатеринбурга и Свердловской области, относящихся к промышленной (N=569 чел.) и транспортной (N=239 чел.) отрасли, а также сфере медицины и здравоохранения (N=191 чел.). Использовались количественный и качественный методы сбора и анализа данных. В глубинных интервью приняло участие 28 руководителей среднего и высшего звена предприятий Свердловской области.

Таблица 1. Характеристика выборки исследования

	Промышленность N=569	Транспорт N=239	Медицина, здравоохра- нение N=191
Распределение персонала по категориям, в %			
Руководитель	15,3	15,1	16,1
Специалист, служащий	44,5	45,2	52,1
Рабочий	40,2	39,7	31,8
Распределение персонала по полу, в %			
Мужской	61,2	31,3	2,1
Женский	38,8	68,8	97,9

В выборке присутствуют работники всех возрастов, наиболее многочисленной является категория работников в возрасте 30–50 лет, что соответствует общероссийскому распределению трудовых ресурсов.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ. Традиционные индикаторы удовлетворенности трудом, составляющие основу исследования характеристик трудовой жизни, как правило, показывают реализацию запросов, отвечающих на первичные потребности работников (оплата труда, льготы и привилегии, условия труда и отдыха, распределение обязанностей, график работы и т.п.). В целом, высокая оценка этих показателей характерна для всех категорий персонала и не зависит от специфики деятельности, организационных отношений, стиля управления и формы организации труда (рис. 1).

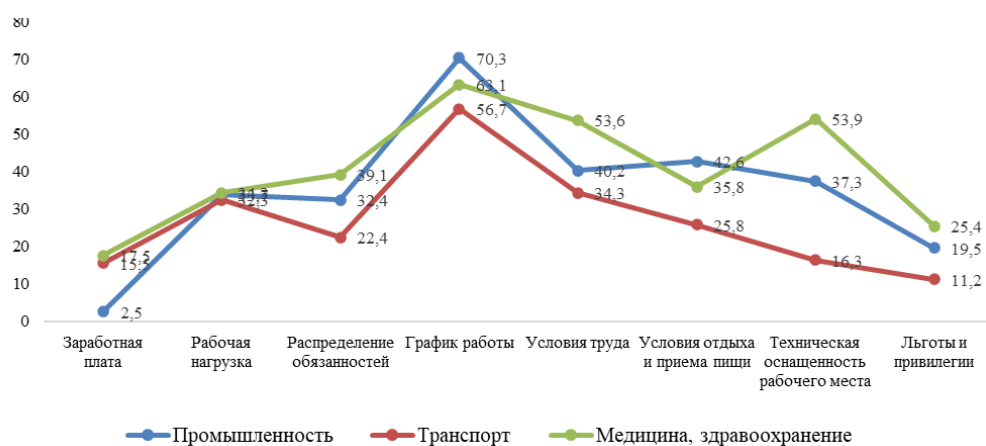


Рис. 1. Индекс удовлетворенности отдельными показателями труда

Удовлетворенность гигиеническими факторами, такими как «график работы», «условия труда», «условия отдыха и приема пищи» традиционно выше, чем теми, которые связанными с вознаграждением. В среднем лишь каждый второй работник удовлетворен заработной платой, премией, системой нематериального стимулирования. При этом, работники высоко оценивают справедливость в оплате труда, средний показатель составил 3,2 из 5 баллов для всех исследуемых предприятий. Денежные выплаты являются неоднозначным мотиватором формирования требуемого организационного поведения и удовлетворенности, так как эффект от их увеличения действует непродолжительное время, требует постоянного повышения, что невозможно в связи с ограниченными организационными ресурсами.

Анализ причин снижения производительности труда на предприятиях показывает, что первичные потребности работников получают удовлетворение вне зависимости от места работы, но акцентирует внимание на потребностях более высокого уровня (рис. 2).

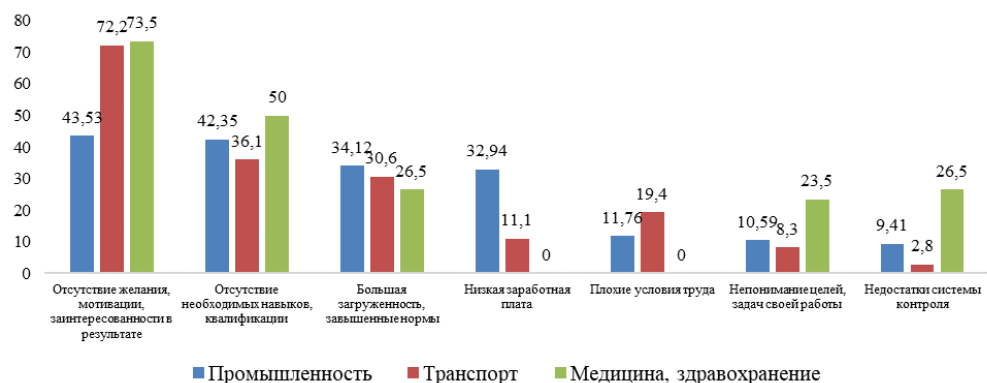


Рис. 2. Причины снижения работниками производительности труда, в % к числу ответов

Стоит отметить, трудовое поведение в большей степени определяют такие параметры, как отсутствие мотивации, заинтересованности в результате труда, недостаточное развитие профессиональных навыков, компетентность, а также большая загруженность, что может свидетельствовать не только о реальных проблемах организации и формирования рабочих условий, но и о неудовлетворенной потребности в оценке и признании заслуг. Подтверждает данный вывод и анализ предпочтительных стимулов, мотиваторов трудовой деятельности работников (рис. 3).



Рис. 3. Факторы мотивации работников промышленного предприятия, (в % к числу ответивших, N=569)

Как видим, в большей степени опрошенные сотрудники ориентированы (помимо увеличения дохода) на карьерный и профессиональный рост (41,1%), признание трудовых заслуг и уважение коллег (21,3%), возможность проявить свои способности (21,3%), а также внедрить предложения, улучшить производственный процесс (17%). Наиболее значимыми являются потребности в самореализации и профессиональном развитии, признании заслуг, соучастии в делах организации. Рассмотрим возможности удовлетворения каждой из этих потребностей подробнее. Потребность в самореализации и профессиональном развитии, связанная с поддержанием актуальных и приобретением новых знаний и умений, получает свое удовлетворение через использования возможностей корпоративного обучения. Такие условия на предприятиях созданы, но распределены неравномерно по категориям персонала: большую возможность участвовать в программах обучения и повышения квалификации, переподготовки имеют руководители, для специалистов и рабочих они ограничены. Так, на предприятиях транспортной отрасли каждый третий рабочий заинтересован в повышении квалификации хотя бы раз в год, но фактически более половины из них (61,8%) реализует эту возможность раз в три года и реже. Противоположная ситуация складывается на предприятиях в сфере медицины и здравоохранения. Повышать квалификацию раз в год и чаще стремятся не более трети работников, фактически — каждый второй опрошенный указал, что проходит обучение ежегодно. Это может приводить к снижению удовлетворенности работой из-за дублирования информации, либо получения знаний и навыков, которые не применяются в реальной практике. В тоже время в условиях большого объема программ повышения квалификации качество и полезность обучения оценивается выше (3,86 из 5), чем на предприятиях транспортной и промышленной отрасли (3,59). Можно говорить о том, что работники ценят предоставленные организацией возможности поддержания и развития профессиональных навыков даже в условиях их некоторой избыточности.

Реализация потребности работника в признании заслуг и связанных с ней индикаторов удовлетворенности трудом, а именно оценки значимости работы в его жизни и наличия обратной связи от руководителя, требует сопоставления фактически полученных результатов и моделей поведения с заранее установленными параметрами и ориентирами, ими выступают организационные нормы и ценности. Для промышленной и транспортной отраслей в большей степени свойственны жесткая иерархия и дистанция власти, сложно организованный технологический процесс с высоким риском для здоровья и жизни работника, что в меньшей степени характерно для сферы медицины и здравоохранения, между тем, уровень ответственности последних перед клиентами чрезвычайно высок. Работники предприятия транспортной отрасли с длительной историей и сложившейся культурой труда, имеют возможность соотнести результаты своей деятельности с корпоративными ценностями и оценивают работу более значимо, чем работники предприятия сферы медицины и здравоохранения, которые такой системы ценностей не имеет (рис. 4).

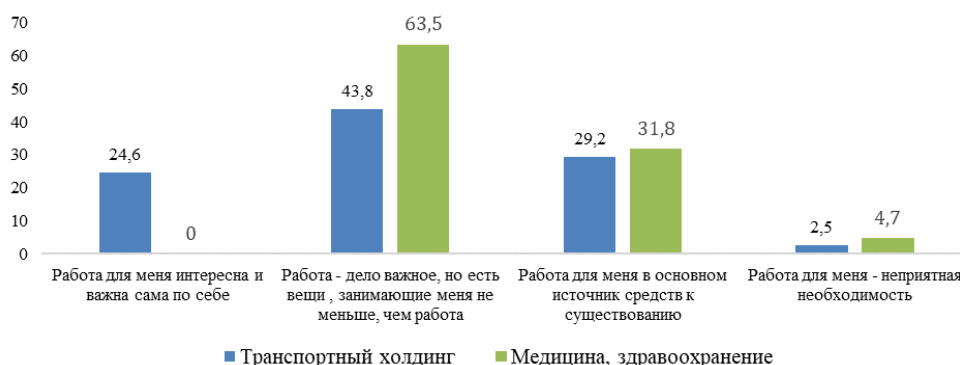


Рис. 4. Оценка респондентами значимости работы, в % к числу ответивших

Признание заслуг работника осуществляется посредством установления обратной связи руководителя с подчиненными на основе системы показателей эффективности и оценки результатов труда, принятой на предприятии. Между тем, руководители затруднились назвать критерии профессионализма, которые бы позволили с одной стороны определить уровень успешности (помимо размера вознаграждения и должности), а с другой — задать ориентиры степени реализации трудового потенциала. Участники интервью оценивали профессионализм подчиненных через выполнение целей и задач, стоящих перед работником, например, способность достигать финансовых результатов, или совершать минимум ошибок при работе с документами. Там, где в силу различных причин не сформирована четкая система организационных и трудовых ценностей руководители не включали качественные критерии, хотя необходимость их учета при оценке работников подчеркивалась. В то же время на предприятиях со сложившимися традициями взаимодействия руководители не отделяли количественные критерии от качественных: «Если работник может достигать высоких результатов и оценивать их влияние на работу коллектива и организации в целом, то я могу назвать такого сотрудника профессионалом» (женщина, 53 года, транспорт, опыт управления 23 года).

Удовлетворение потребности вовлеченности в организационные процессы и соучастия, на наш взгляд, зависит от стиля управления и сложившихся отношений подчиненных как с непосредственным, так и с вышестоящим руководством. Влиять на происходящие события и предлагать свои решения в среднем могут чуть более половины опрошенных работников при реализации демократического стиля и партисипативного подхода, каждый второй сотрудник — в условиях более авторитарного стиля управления и около трети работников — в условиях ограниченного взаимодействия с непосредственным руководителем. Барьером для включенности в процесс принятия решений является отсутствие доверия руководителей к подчиненным, а также их неготовность учитывать мнение работников при принятии управленческих решений [2; 13], что формирует нежелание высказывать свое мнение в дальнейшем, либо формально подходить к процессу соучастия.

ВЫВОДЫ. Большой объем теоретических и прикладных исследований в сфере удовлетворенности трудом работников говорит о чрезвычайной важности этой области для понимания основ и закономерностей трудового поведения. Фокус внимания переносится на уровень удовлетворения вторичных потребностей, а также организационных и управленческих условий трудовой деятельности. Можно говорить о том, что приоритет установлен на потребности работников в признании, принадлежности, соучастии в управлении, а также самореализации.

Профессиональное обучение, поддержание и повышение квалификации и связанные с ним потребности самореализации удовлетворены неравномерно, преимущество имеют руководители, в меньшей степени — специалисты и рабочие. С одной стороны, обеспечение высокого уровня квалификации менеджеров — основа качества принимаемых решений, с другой — это снижает удовлетворенность остальных работников, так как не дает в полной мере реализоваться их трудовому потенциалу.

Стиль управления в меньшей степени оказывает влияние на удовлетворенность работой, большее значение имеет выстроенная система ценностей, позволяющая установить ориентиры оценки результатов, критерии успешности и профессионализма, определить смысл и значимость трудовой деятельности и ее результата как для организации, так и работника. Исследование показало, что именно это отличает организации с более высоким уровнем удовлетворенности работников процессом и результатами труда.

Соучастие в организационных процессах, с одной стороны, для работников актуально, они видят возможности высказать свое мнение, а также мотивированы на изменения в организации. В то же время, руководители не готовы в полной мере учитывать мнение работников, что связано как с отсутствием доверия к квалификации подчиненных, так и сложностями при делегировании полномочий.

ЛИТЕРАТУРА

1. Белехова Г.В. Удовлетворенность работой в крупных городах и районах в условиях кризисных процессов 2020–2022 гг. // Проблемы развития территории. 2023. Т. 27. № 3. С. 79–98.
2. Зелюкова Е.В., Караваева Л.П., Онипко А.А. Механизм формирования и поддержания организационного доверия на предприятиях транспортной отрасли // Вестник Уральского государственного университета путей сообщения. 2023. № 3 (59). С. 56–66.
3. Иванова Т.Ю., Рассказова Е.И. Социально-демографические и организационные факторы удовлетворенности трудом // Психологический журнал. 2013. Т. 34. № 6. С. 49–52.
4. Институт публичной службы: социокультурное измерение / Г.А. Банных, Л.И. Воронина, Е.В. Зайцева [и др.]. Монография. Екатеринбург: УрФУ им. первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2019. 124 с.
5. Коптякова С.В., Гафурова В.М., Захарова Я.М. Совершенствование управленческого инструментария повышения эффективности использования трудового потенциала на предприятиях нефтедобывающей отрасли // Вопросы управления. 2022. № 4 (77). С. 47–60.
6. Костина А.Н. Удовлетворенность трудом персонала компании // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: [Сб. ст.]: в 2 т. Екатеринбург: Изд-во Уральского университета, 2023. Т. 1. С. 136–141.
7. Леонидова Г.В. Социально-демографический портрет успешного работника (на материалах социологического опроса) // Социальное пространство. 2022. Т. 8. № 2. URL: <http://socialarea-journal.ru/article/29292> (дата обращения 28.03.2024).
8. Мортиков В.В. Макроэкономические аспекты принятия решений в области управления персоналом // Вопросы управления. 2023. № 1(80). С. 61–73.
9. Пономарева О.Я., Шкурин Д.В. Особенности взаимосвязи социальной структуры персонала и удовлетворенности трудом на предприятиях крупного бизнеса // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2023. Т. 12. № 2. С. 54–64.
10. Устинова К., Гордиевская А.Н. Удовлетворенность работой и параметры, ее определяющие // Проблемы прогнозирования. 2019. № 1. С. 123–130.
11. Ферапонтова М.В., Шах О.А. Особенности удовлетворенности трудом персонала при различных стилях руководства // Коллекция гуманитарных исследований. 2023. № 1 (35). С. 45–52.
12. Чевтаева Н.Г. Патримониализм в служебных отношениях российского чиновничества (по материалам дореволюционных эмпирических исследований) // Социологические исследования. 2022. № 6. С. 143–147.
13. Чевтаева Н.Г., Окунева Т.В. Вовлеченность сотрудников в управление как фактор повышения удовлетворенности работой // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки. 2023. Т. 23. № 1. С. 81–88.
14. Яндыбаева Н.В. Методика анализа качества жизни в регионе // Вопросы управления. 2024. № 1(86). С. 21–34.

REFERENCES

1. Belehova G.V. *Udovletvorennost' rabotoj v krupnyh gorodah i rajonah v uslovijah krizisnyh processov 2020–2022 gg.* [Job satisfaction in large cities and districts in the context of crisis processes in 2020–2022] // *Problemy razvitiya territorii*. 2023. T. 27. № 3. S. 79–98. (In Russian).
2. Zelyukova E.V., Karavaeva L.P., Onipko A.A. *Mehanizm formirovaniya i podderzhanija organizacionnogo doverija na predpriyatijah transportnoj otrasli* [The mechanism of formation and maintenance of organizational trust at enterprises of the transport industry] // *Vestnik Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta putej soobshhenija*. 2023. № 3 (59). S. 56–66. (In Russian).
3. Ivanova T. Ju., Rasskazova E.I. *Social'no-demograficheskie i organizacionnye faktory udovletvorennosti trudom* [Socio-demographic and organizational factors of job satisfaction] // *Psihologicheskij zhurnal*. 2013. T. 34. № 6. S. 49–52. (In Russian).

4. *Institut publichnoy sluzhby: sociokul'turnoe izmerenie* [Institute of Public Service: socio-cultural dimension] / G.A. Bannyh, L.I. Voronina, E.V. Zajceva [i dr.]. Monografiya. Ekaterinburg: UrFU im. pervogo Prezidenta Rossii B.N. El'cina, 2019. 124 s. (In Russian).
5. Koptyakova S.V., Gafurova V.M., Zaharova Ja.M. *Sovershenstvovanie upravlencheskogo instrumentariya povysheniya jeffektivnosti ispol'zovaniya trudovogo potentsiala na predpriyatiyah nefte dobyvajushhej otrasli* [Improvement of management tools to increase the efficiency of using labor potential at enterprises of the oil industry] // *Voprosy upravleniya*. 2022. № 4 (77). S. 47–60. (In Russian).
6. Kostina A.N. *Udovletvorennost' trudom personala kompanii* [Satisfaction with the work of the company's staff] // *Strategii razvitiya social'nykh obshhnostej, institutov i territorij*: [Sb. st.]: v 2 t. Ekaterinburg: Izd-vo Ural'skogo universiteta, 2023. T. 1. S. 136–141. (In Russian).
7. Leonidova G.V. *Social'no-demograficheskij portret uspehnogo rabotnika (na materialah sociologicheskogo oprosa)* [Socio-demographic portrait of a successful employee (based on the materials of a sociological survey)] // *Social'noe prostranstvo*. 2022. T. 8. № 2. URL: <http://socialarea-journal.ru/article/29292> (data obrashheniya: 28.03.2024). (In Russian).
8. Mortikov V.V. *Makroekonomicheskie aspekty prinjatija reshenij v oblasti upravleniya personalom* [Macroeconomic aspects of decision-making in the field of personnel management] // *Voprosy upravleniya*. 2023. № 1(80). S. 61–73. (In Russian).
9. Ponomareva O.Ja., Shkurin D.V. *Osobennosti vzaimosvjazi social'noj struktury personala i udovletvorennosti trudom na predpriyatiyah krupnogo biznesa* [Features of the relationship between the social structure of staff and job satisfaction in large business enterprises] // *Upravlenie personalom i intellektual'nyimi resursami v Rossii*. 2023. T. 12. № 2. S. 54–64. (In Russian).
10. Ustinova K.A., Gordievskaja A.N. *Udovletvorennost' rabotoj i parametry, ee opredelajushhie* [Job satisfaction and the parameters that define it] // *Problemy prognozirovaniya*. 2019. № 1. S. 123–130. (In Russian).
11. Ferapontova M.V., Shah O.A. *Osobennosti udovletvorennosti trudom personala pri razlichnykh stiljah rukovodstva* [Features of staff job satisfaction in different management styles] // *Kollekcija gumanitarnykh issledovanij*. 2023. № 1 (35). S. 45–52. (In Russian).
12. Chevtaeva N.G. *Patrimonializm v sluzhebnykh otnoshenijah rossijskogo chinovnichestva (po materialam dorevoljucionnykh jempiricheskikh issledovanij)* [Patrimonialism in the official relations of the Russian bureaucracy (based on the materials of pre-revolutionary empirical research)] // *Sociologicheskie issledovanija*. 2022. № 6. S. 143–147. (In Russian).
13. Chevtaeva N.G., Okuneva T.V. *Vovlechennost' sotrudnikov v upravlenie kak faktor povysheniya udovletvorennosti rabotoj* [Employee engagement in management as a factor in increasing job satisfaction] // *Vestnik Juzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Social'no-gumanitarnye nauki*. 2023. T. 23. № 1. S. 81–88. (In Russian).
14. Yandybaeva N.V. *Metodika analiza kachestva zhizni v regione* [Methodology for analyzing the quality of life in the region] // *Voprosy upravleniya*. 2024. № 1(86). S. 21–34. (In Russian).