

относительно человека, подавшего жалобу. При несоблюдении принципов справедливости у человека возникает негативная реакция на данное событие, что приводит к возникновению недовольства и желанием предпринять ответные действия. Такое действие имеют два вида направленности — деструктивное и конструктивное. Сохранение невысказанной обиды за причиненную несправедливость спонтанно развевает человека изнутри, стимулирует его к негативному поведению. В случае с организацией человек уммыленно снижает свою проивводительность, меньше ассоциирует себя с компанией, в которой он трудится, позволяет себе порчу имущества, кражи. В зависимости от силы нанесенного несправедливостью морального вреда человек может предпринимать действия различной радикальности и направленности. Подобные обиды могут выливаться как в мирные забастовки, так и в неконтролируемые агрессивные бунты и даже террористические акции. Однако следует отметить, что в данной работе акцент делается на изучении независимой системы менеджмента жалоб или аналогичной системы управления взаимодействиями сотрудников, встроенной в управление организацией без взаимодействия с объединенными рабочими, таких как различные профсоюзы и любые другие группы людей.

Можно выделить четыре основных преимущества (Vohlander, 1989) для организации при использовании систем менеджмента жалоб сотрудников. Следует оговориться, что речь идет о частных либо независимых системах менеджмента жалоб. Такими преимуществами являются:

- Предоставление руководству компании гибкости при оценке и решении проблем сотрудников. В зависимости от степени формальности и существующих процедур, а в особенности при наличии возможности непосредственного личного обращения к представителям менеджмента компании с вопросом решения проблем, система управления жалобами предоставляет возможность достаточно быстрого определения конкретного недовольства сотрудников и его устранения.

- Менеджмент жалоб является прекрасным инструментом для устранения существующей у сотрудников фрустрации и получения уникального представления о восприятии организации и окружающей среды сотрудников, их восприятности мира. Появление недовольства обусловлено уникальной характеристикой каждого конкретного индивида, который в зависимости от ряда факторов

также уникально может высказать свое мнение в виде жалобы. Система управления жалобами позволяет зафиксировать подобное мнение и использовать его на благо организации.

- Вильям О. Дуглас писал, что процедуры жалоб имеют «терапевтическое значение» для сотрудников. Честное и полное решение проблемы, вызвавшей жалобу, обеспечивает позитивное психологическое воздействие на обе стороны взаимодействия.

- Менеджмент жалоб обеспечивает повышение доверия между двумя сторонами организационного общения — сотрудниками и руководством, снижая барьер между ними и тем самым повышая уровень доверия и уважения. Процедуры жалоб предоставляют возможность устранения тех правил и практик, которые не устраивают сотрудников, предоставляя возможность организации улучшить интутри, развиваться и самоочищаться, избавляясь от неэффективных решений и практик.

Следует уточнить, что главная цель применения обеих теорий — достижение справедливости во взаимоотношениях всех сторон. Соблюдение принципов справедливости и сотрудниками, и руководством компании приводит к массе позитивных изменений как в деятельности самой организации, так и в личном благополучии ее членов. Процедуры менеджмента жалоб обеспечивают сотрудникам возможность выразить свое мнение, являющееся важным ресурсом для организации, а руководство тем самым ценным ресурсом, который можно использовать по целому ряду вопросов усовершенствования деятельности организации. *Позитивное восприятие подобных систем менеджментом компании демонстрирует лояльность к сотрудникам и внимание к их мнению, повышает доверие сотрудников. Сотрудники в свою очередь отвечают повышением продуктивности и лучшим результатам, лояльным поведением и повышением вовлеченности. В компаниях, где соблюдаются принципы теории менеджмента жалоб и справедливости, образуются идеальные условия для работы, развития и позитивного взаимодействия.*

Методы исследования и степень завершенности

Исследование проводилось в два этапа в течение 2013–2014 гг. В первом этапе, завершившемся 1 июня 2013 г. и представлявшим собой количественное исследование методом анкетирования (в бу-

мажном и электронном виде), приняли участие первая часть организации-участников. Исследование состояло из шести основных блоков, в каждый из которых входила серия вопросов, общее количество которых составило 83. В анкете замерялось *28 факторов, из них 24 рефлексивных и 4 формальных*. Каждый из замеряемых факторов имеет соответствующий заголовок в анкете. Для более точной оценки мнения анкетиремых использовалась 7-балльная шкала Лайкерта, где 1 — «В сильной степени согласен», 7 — «В сильной степени не согласен». Следующий этап завершился *1 июня 2014 г.* В течение последнего года были собраны дополнительные материалы (как количественные, так и качественные — для углубленного изучения отношения сотрудников организаций к выражению своего недовольства, в том числе в виде жалоб). Анализ полученных данных проводился в программе Listel, позволяющей использовать линейные структурные уравнения для моделирования и анализа существующих связей между конструкциями

В настоящее время исследование завершено.

Цель и гипотезы исследования

В рамках работы в качестве основной была выделена одна цель — изучить ситуацию с выражением жалоб и недовольства в современных российских организациях. Советское прошлое привило стойкое отвращение к обладанию своим собственным мнением (особенно негативным) и, тем более, его выражению. Для существенного повышения эффективности работы многих компаний может быть достаточно внедрения менеджмента жалоб, так как довольно часто серьезные проблемы не видны руководителям так, как исполнителям на местах.

В рамках работы были выделены следующие гипотезы:

- Организационная справедливость существенно влияет на факт *возникновения* недовольства, подачу жалоб, уровня удовлетворения жалоб в *организации* и желания сотрудников использовать такую систему.
- Сотрудники российских организаций желают использовать системы *менеджмента* жалоб в организационной деятельности.
- Уровень удовлетворенных жалоб зависит от скорости работы в организации.

• Желание использовать системы жалоб зависит от ориентации на *стабильность* сотрудников компании.

• Подача жалоб зависит от организационных отношений. Таким образом, была поставлена задача — определить влияние организационной справедливости в трех ее проявлениях (дистрибутивной, процедурной, взаимодействий) на жалобы сотрудников, а также влияние интересующих факторов и возможных, на взгляд автора, связей на жалобы сотрудников, уровень их подачи и удовлетворения, а также желания сотрудников использовать системы менеджмента жалоб.

Главные результаты

В ходе исследования было выявлено что 68% сотрудников хотя бы раз испытывало недовольство по какому-либо поводу. При этом 21,45% отметили, что ни разу не испытывали недовольства, а 10,55% воздержались от ответа. Факт существования недовольства был обнаружен у 70% опрошенных, причем на само возникновение недовольства (по сути прецедента жалобы) наибольшим влиянием обладают:

- сложность работы;
- адекватность ресурсов;
- межличностные конфликты.

Неожиданным стало обнаружение влияния межличностных конфликтов. Исходя из полученных результатов повышение уровня таких конфликтов и споров сокращает уровень недовольств сотрудников. Это может объясняться конструктивной ролью конфликтов, связанной с решением возникающих у сотрудников вопросов на уровне споров и с коллегами, и с руководителями, в результате которых люди принимают для себя новые ситуации как приемлемые, что понижает уровень существующего недовольства. При анализе существующих факторов, влияющих на выражение сотрудниками компании своего недовольства в виде жалоб, были обнаружены связи следующих конструкций:

- желание использовать систему жалоб;
- справедливость взаимодействия;
- процедурная справедливость;
- ответственность на рабочем месте.

Так, чем выше в организации процедурная справедливость и справедливость взаимодействия, тем выше уровень подаваемых

жалоб. Таким образом, можно утверждать, что существование в организации эффективных процедур и поддержание хорошего уровня общения между сотрудниками и руководством позитивным образом сказывается на выражении недовольства в виде жалоб. Уचितная достаточно высокую корреляционную ассоциацию, такой факт должен приниматься во внимание при построении эффективных систем менеджмента жалоб.

При этом было обнаружено значимой связи дистрибутивной справедливости на подачу жалоб, что свидетельствует о слабой роли вознаграждения и риска возможности его изменения (уменьшения) в принятии решений о подаче жалоб.

Подводя итоги, можно сказать, что исследование является крайне важным не только для изучения жалоб сотрудников, сколько для оценки современной ситуацией с выражением мнения сотрудников, их голоса. Жалобы сотрудников подпадают под характеристику «prohibitive voice» [Liang et al., 2012], что делает возможным изучение жалоб сотрудников как элемента голоса сотрудников и предоставляет возможность его анализа в российских компаниях.

ИСТОЧНИКИ

- Дулещи О.А. Социальная психология справедливости. М.: Изд-во Института психологии РАН, 2011.
- Веттмелс В., Фолей J.R. Grievance procedures research: A review and theoretical recommendations // Journal of Management. 1996. Vol. 22. P. 359–384.
- Volkander G.G., White H.G. Building bridges: Nonunion employee grievance systems // Personnel. 1988. P. 62–66.
- Scarpelli P., Chauvin K. A test of efficiency model of grievance activity // Industrial and Labour Relations Review. 1991. Vol. 45. P. 3–14.
- Dalton V.R., Todor W.D. Win, lose, draw: The grievance process in practice // Personnel Administrator. 1981. Vol. 26 (3). P. 25–29.
- Gorden W.I., Infante D. Test of a communication model of organizational commitment // Communication Quarterly. 1991. Vol. 39. P. 144.
- Greeneberg J. Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow // Journal of Management. 1990. Vol. 16. P. 399–432.

Hirschman A.O. Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States. Harvard University Press, 1970.

Ichniowski C., Lewin D. Grievance procedures and firm performance / M.M. Kleiner, R.N. Block, R. Roomkin, Salzburg S.W. (eds). Human Resources and the Performance of the firm IRRR. Washington, D.C.: Bureau of National Affairs, 1987. P. 159–193.

Klaas V. Determinants of grievance activity and the grievance system's impact on employee behavior: An integrative perspective // Academy of Management Review. 1989. Vol. 14. P. 445–458.

Liang J., Farh C.L.C., Farh J.L. Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination // Academy of Management Journal. 2012. Vol. 55 (1). P. 71–92.

Complaints Management and Expression of Employees Dissatisfaction in Russian Organizations

Key words: organizational justice, employee grievance, grievance management, employee voice, prohibitive voice, employee engagement, management, human resource management, organizational behavior.

© Кузнецов И.И., 2016