

Галько Л. Р.,
к.е.н., доцент кафедри
економіки підприємств і корпорацій,
Тернопільський національний економічний університет

ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Для забезпечення ефективної діяльності і довготривалих перспектив розвитку компанії на ринку важливим завданням стає формування стабільного кваліфікованого складу персоналу, який чітко ідентифікує себе із компанією та правильно мотивований на досягнення корпоративних цілей.

На практиці лояльність персоналу розглядається як тип організаційної поведінки, який обумовлюється рівнем задоволеності працею і відповідністю особистих цінностей працівників корпоративним цілям розвитку, та проявляється в свідомому виконанні своєї роботи на користь компанії.

Аналіз теоретичний підходів вивчення змісту та особливостей прояву лояльності персоналу до компанії дозволяє виділити три основні її компоненти:

1) афективний компонент, який характеризує емоційне ставлення працівника до компанії, що проявляється у його прихильності та відданості роботі; формуванні відчуття гордості за компанію та причетності до реалізації її місії; готовності поступитися власними інтересами задля досягнення корпоративних цілей розвитку; демонстрація чесності відносно компанії та нетерпимості до порушень правил, норм поведінки з боку колег;

2) когнітивний компонент, який вказує на раціональні мотиви формування лояльності працівника та визначає ступінь нормативності його поведінки відносно компанії, а саме: схвалення працівником стратегічних планів, цінностей та пріоритетів її розвитку; прагнення відповідати корпоративним вимогам та правилам; дотримання традицій, звичаїв компанії та стандартів в обслуговуванні клієнтів; узгодженість власних інтересів і потреб із цілями розвитку компанії;

3) поведінковий компонент, який формується в результаті тривалої роботи в компанії та відображає наміри працівників продовжувати трудові відносини на основі усвідомлення ціни, яку вони «заплатять» за звільнення з організації. Така ціна залежить від а) розміру інвестицій, зроблених працівником в компанію (час, зусилля, засоби) або обсягу витрат на професійну підготовку (отримання диплому, ліцензії, наукового ступеня тощо); б) винагород та вигід, які отримує працівник, працюючи в даній компанії; в) наявності альтернативних варіантів роботи. Поведінкова лояльність проявляється у добросовісному ставленні персоналу до роботи, дотриманні дисципліни в силу свого позитивного відношення до компанії, бажанні працівників постійно розвиватися, удосконалювати свої професійні здібності, підвищувати ефективність та результативність праці, докладати максимальних зусиль для досягнення корпоративних цілей розвитку.

Таким чином, лояльність визначає очікування працівників від здійснення трудової діяльності в конкретній компанії та безпосередньо проявляється у їх робочій поведінці. Ставлення персоналу до свого робочого місця формується на основі оцінки ним відновної вигідності праці шляхом порівняння отриманих вигід із затраченими ресурсами та сумісності корпоративної політики із поглядами, цінностями, досвідом та нормами, які є звичними для працівників.

З точки зору управління лояльність персоналу розглядається як міра внутрішньої готовності працівників до захисту інтересів компанії. В цьому контексті формування лояльності персоналу виступає окремою складовою зміцнення економічної безпеки компанії. Нелояльні працівники є потенційно деструктивним елементом розвитку компанії, оскільки своєю поведінкою та діями можуть завдати їй шкоди або створити загрозу самому існуванню організації (порушення встановлених норм і правил, співпраця із конкурентами, шахрайство, зловживання службовими повноваженнями).

Визначальний вплив на формування позитивної лояльності персоналу до компанії здійснюють такі чинники як:

– особиста зацікавленість працівника, що виражається у рівні його задоволеності змістом та характером роботи, винагородою, соціальним забезпеченням, умовами праці, перспективами професійного зростання та самореалізації на робочому місці;

– потенціал лояльності, який визначається особистими цінностями та переконаннями працівників, а також їх здатністю якісно виконувати свої обов'язки. Якщо працівник твердо переконаний, що професіоналізм та старанність не визначають успішність досягнень, а в кар'єрному зростанні ключове значення мають особисті зв'язки та вміння опинитися в потрібний момент у потрібному місці, то навряд чи варто чекати від нього поведінки, яка підтверджує зворотне [1, с. 65];

– існуюча організаційна культура, яка демонструє систему взаємовідносин у колективі та ефективність внутрішніх комунікацій, в тому числі наявність зворотного зв'язку, а також адекватність визнання внеску кожного працівника у розвиток компанії та справедливість оцінки таких досягнень з боку колег і керівників. Саме політика компанії, спрямована на забезпечення «задоволеності працею», сприяє формуванню у працівника відчуття особистої значущості для організації та зміцнює його довіру до дій керівництва і, як наслідок, розвиток лояльності персоналу;

– минулий поведінковий досвід, який характеризує модель відносин, що мала місце на попередньому місці роботи працівника. Якщо він достатньо яскраво переживав почуття довіри, прихильності та причетності до розвитку компанії, то прояв подібного ставлення в новій організації більш імовірний (звичайно, за сприятливих умов). Якщо ж рівень лояльності був низький, то для того, щоб сформувати в цього співробітника відданість на новому місці роботи, доведеться докласти значно більше зусиль [1, с. 65].

Формування лояльного колективу можливе за рахунок впровадження в діяльність компанії системи заходів управління лояльністю персоналу у таких двох ключових напрямках [2, с. 73; 3, с. 40-41]:

1. Забезпечення лояльності нових працівників, що передбачає розробку програм адаптації до умов праці та особливостей роботи в компанії, застосування технологій наставництва та консультування.

2. Підвищення лояльності діючого складу персоналу шляхом удосконалення інструментів стимулювання ефективної праці, управління кар'єрою, покращення умов праці та психологічне розвантаження працівників, розвиток корпоративної культури на основі проведення командоутворюючих заходів, реалізація грамотної інформаційної політики.

Таким чином, формуючи дієву систему управління лояльністю персоналу, компанія може впливати на їх поведінку в необхідному для її розвитку напрямку, впливати на результативність діяльності, підвищувати продуктивність праці, скорочувати та мінімізувати втрати від плинності кадрів.

Література:

1. Поплавська А.П. Теоретичний аналіз проблем лояльності персоналу до організації. *Проблеми сучасної психології*. 2012. № 2. С. 64-71.
2. Вербівська Л.В. Формування стратегії управління лояльністю персоналу сучасного підприємства. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 2. С. 68-74.
3. Черненко С.А. Основні напрями забезпечення лояльності персоналу в контексті економічної безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2013. № 3. С. 38-42.