

6. Shirov A. A., Yantovsky A. A. Estimation of multiplicative effects in the economy. Possibilities and limitations // Russian economic journal ЕКО. 2011. No. 2.

7. Koshelets A. V. Formalization of external factors in case of an assessment of cost efficiency of development of CBM fields in the Gazprom system // the Gas industry (special issue). 2012. No. 672. P. 72–75.

Как цитировать статью: Пармузин П. Н. Определение дополнительных экономических и внеэкономических эффектов в проектах освоения ресурсов угольного метана // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2016. № 3 (36). С. 97–102.

For citation: Parmuzin P. N. Determination of additional economic and noneconomic effects in the projects of development of resources of coal methane // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2016. No. 3 (36). P. 97–102.

УДК 005.95/96
ББК 65.291.6-21

Petrova Elena Alexandrovna,
candidate of economic sciences,
assistant professor of the department of
labor economics and human resources management of
Baikal State University,
Irkutsk,
e-mail: e_apetrova@mail.ru

Петрова Елена Александровна,
канд. экон. наук,
доцент кафедры экономики труда
и управления персоналом
Байкальского государственного университета,
г. Иркутск,
e-mail: e_apetrova@mail.ru

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSMENT OF LOYALTY IN CRISIS

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (5. Экономика труда)

08.00.05 – Economics and management of national economy (5. Labor economics)

В статье освещается проблема формирования лояльности персонала в современной организации с целью повышения качества управления персоналом предприятия. Это направление становится одним из наиболее приоритетных в современных нестабильных экономических условиях, так как лояльность сотрудников является важным критерием устойчивости любой организации. Раскрывается определение лояльности персонала организации с точки зрения кадрового менеджмента. Рассмотрены предпосылки и последствия лояльности персонала. Показаны подходы к оценке лояльности персонала. Описан один из возможных подходов оценки лояльности, приверженности персонала, который был проведен на предприятиях г. Иркутска.

The article highlights the problem of formation of the personnel loyalty in modern organization for improving the quality of personnel management. This direction becomes one of the priority disciplines in today's unstable economic conditions, since the employees' loyalty is an important criterion of sustainability of any organization. Definition of staff loyalty from the point of view of human resource management is discussed. The prerequisites and consequences of personnel loyalty are examined. Approaches to assessment of the staff loyalty are presented. One of the possible approaches to the personnel loyalty and commitment assessment is described, which was used at the enterprises of Irkutsk.

Ключевые слова: персонал, лояльность, благонадежность, приверженность, удовлетворенность трудом, трудовая деятельность, подходы к оценке лояльности, методы оценки к уровню лояльности, управление лояльностью, методика Роберта Шоу.

Keywords: staff, loyalty, trustworthiness, commitment, satisfaction with work work, approaches to assessment of loyalty assessment methods to the level of loyalty, management of loyalty, methodology of Robert Shaw.

В настоящее время, в период нарастающего кризиса, любая компания, желающая выжить в долгосрочной перспективе, должна ставить перед собой перспективы о развитии лояльности своего персонала. Лояльность является важным условием безопасности компании, оказывающим существенное влияние на благонадежность работников. Лояльные сотрудники готовы брать на себя ответственность, прикладывать все усилия для достижения целей компании, творчески подходить к решению возникающих проблем. Данные сотрудники дорожат своим рабочим местом в компании, несмотря на временные трудности, готовы смириться и принять необходимые организационные перемены.

Актуальность исследования лояльности и оценки ее уровня, на наш взгляд, обусловлена рядом причин. С ростом конкурентных отношений на рынке труда руководителям организаций требуется прикладывать все больше усилий для удержания высококвалифицированного персонала. Также важность феномена лояльности персонала для бизнеса подтверждается как отечественными, так и западными исследователями. По данным американского ежегодного справочника «Work USA Survey» организации с высоко лояльными сотрудниками за три года принесли своим акционерам 112 % прибыли, в то же время организации со средней лояльностью сотрудников – 90 %, а с низкими показателями лояльности – 76 % [1]. По данным аналитиков банковской группы «Fleet Boston Financial Corp» в банковском секторе увеличение лояльности работников на 1 % может принести 11 млн долл. годового дохода и сэкономить 15–19 млн долл. при найме и обучении [2].

На сегодняшний день основными мотивами развития лояльности персонала являются:

1. Удержание высококвалифицированных сотрудников. Считается, что текучесть кадров – естественное явление, и если в компании ежегодно меняется 10–20 % штата, в этом нет ничего угрожающего. Однако проблема состоит не в количестве уволившихся, а в качестве.

2. Удержание персонала и обеспечение работы компании в кризисных ситуациях.

3. Сохранение корпоративных секретов. Сотрудник, лояльный своей организации, не станет разглашать информацию, способную в той либо иной форме нанести ей урон.

4. Обеспечение нематериальной мотивации сотрудников при выполнении ими своих должностных обязанностей. Известно, что эффективность трудовой деятельности любого нового работника через некоторое время снижается. Постепенно привыкая к выполнению рутинных обязанностей, он перестает работать с полной отдачей, даже если ему очень хорошо платят. Одним из решений данной проблемы является формирование лояльности персонала, другим – эффективная система финансового стимулирования [3].

Также актуальность формирования лояльности персонала в настоящее время подтверждается существованием достаточного количества моделей лояльности в научных исследованиях и множеством подходов к определению данного понятия, так как данный термин лежит на пересечении таких предметных областей, как менеджмент, социология, психология.

Цель научного исследования – выделить компоненты позитивной модели лояльности, а также адаптировать методику оценки лояльности персонала Роберта Шо на предприятиях г. Иркутска для разработки управленческого инструмента.

Для реализации данной цели нами были поставлены следующие основные **задачи**:

– рассмотреть теоретические подходы к формированию понятия «лояльность»;

– рассмотреть компоненты модели позитивной лояльности персонала: удовлетворенность, вовлеченность и организационная приверженность;

– апробировать методику измерения лояльности персонала по методике Роберта Шо.

Для решения поставленных целей и задач были использованы следующие методы исследования: теоретические – анализ, эмпирические – анкетирование и опрос. Для измерения внутриорганизационного доверия применена и адаптированная автором методика оценки лояльности персонала Роберта Шо.

Лояльность (от фр. *Loyal* – верный, преданный законам) – установка, поведение, заключающееся в соблюдении существующих правил, норм, предписаний, а также в выполнении своих обязанностей по отношению к другим, даже при несогласии с ними [4].

Рассмотрим понятие «лояльность» с точки зрения кадрового менеджмента. Согласно определению Т. О. Соломанидиной лояльность – это доброжелательное, корректное искреннее, уважительное эмоциональное отношение к компании и ее сотрудникам, желание быть полезным нужным, предупреждать об опасности [5].

Лояльный сотрудник испытывает сильное желание оставаться членом данной организации, несмотря на возникшие проблемы и сложности в ее работе.

Используя анализ научных источников, в которых ранее были описаны и сформулированы понятия «лояльности»,

рассмотрим подробнее составляющие лояльности. В рамках статьи мы предполагаем рассмотреть позитивную модель организационной лояльности. Данная модель включает в себя три составляющие: удовлетворенность, вовлеченность и организационную приверженность.

В основе лояльности лежит фактор удовлетворенности сотрудников, отражающий степень соответствия ожиданий от выполнения компанией обещаний, обеспечение необходимым для выполнения работы, условий труда и т. д. В некоторых источниках часто удовлетворенность и лояльность персонала рассматриваются как синонимичные понятия. По мнению автора, понятие «удовлетворенности» является первичным атрибутом, так как остальные характеристики представляют собой более узкий спектр эмоционального восприятия организации сотрудником.

Вторым составляющим лояльности является вовлеченность персонала. Вовлеченность характеризуется желанием и возможностью помочь своей компании путем систематического приложения усилий. Понятие «вовлеченности» включает участие и проявление энтузиазма в работе [6].

Организационная приверженность – это вершина в модели лояльности, и определяется как степень идентификации сотрудника с организацией. Это последняя эмоциональная стадия перехода состояния сотрудника, где ожидания, установки персонала совпадают с ценностями организации.

Трехкомпонентную модель преданности компании предложили Дж. Мейер и Н. Аллен:

1) аффектная преданность – эмоциональная привязанность к организации, самоидентификация с ней и вовлеченность в ее дела и проблемы;

2) преданность, обусловленная стажем, – обусловленная пониманием работников тех потерь, которые вызовет его уход из организации;

3) нормативная преданность – обусловленная обязательством работника оставаться в данной организации.

Основу этой классификации составляет принцип определения главной потребности, удовлетворение которой в данной организации и порождает отношение преданности, верности и лояльности [7].

В 55 % случаев лояльные сотрудники готовы отклонять предложения работы от других работодателей, а в 90 % случаев готовы рекомендовать свою компанию другим как хорошее место работы. Все это говорит о том, что формирование лояльного персонала – одно из важнейших направлений деятельности кадрового менеджмента [8].

Анализ современных тенденции в области управления персоналом показывает снижение уровня лояльности персонала в отношении их работодателей. Это обусловлено низким уровнем компетентности руководителей, появлением на рынке рабочей силы новой категории наемных работников, которых стали называть «*knowledge workers*» – «знающими», или «вооруженными (обладающими) знаниями работниками». Такие работники склонны к более независимому поведению, гораздо легче меняют места работы, поддерживают отношения с несколькими компаниями одновременно [9, с. 221].

Таким образом, для большинства компаний на сегодняшний день важным направлением кадровой работы является оценка лояльности персонала. Оценка лояльности персонала – системный процесс определения идентификации психологических параметров персонала к требованиям организации. Данный процесс выступает своеобразным «сквозным» видом кадровой работы, так как сопутствует реализации каждой технологии работы с персоналом.

Оценка лояльности сотрудника к организации является интегративным показателем благополучия или неблагополучия положения сотрудника в коллективе, его удовлетворенности работой в данной организации. В исследовании для оценки лояльности персонала автор выделяет три компонента оценки лояльности персонала: удовлетворенность работой; доверие персонала к руководству компании; справедливость отношений, складывающихся у сотрудника с представителями администрации компании [10].

В основе исследования лежит идея о том, что внутриорганизационное доверие является базовым фактором успешности любой организации.

Рассмотрим пример оценки лояльности персонала по методике американского ученого Роберта Шо, который много времени посвятил изучению процесса установления доверительных отношений в компании.

Принципиальное отличие данной методики заключается в системном научном подходе к диагностике лояльности.

В основе исследования лежит подход, который рассматривает оценку лояльности персонала через использование трех опросников: опросник для руководителей – «проявление заботы» – и два опросника для сотрудников – «проявление заботы» и «понимание целей компании».

Первый опросник был апробирован на четырех компаниях г. Иркутска. Респондентами выступили руководители со стажем руководящей работы от 2 до 10 лет подразделений следующих организаций: «РН-Бурение», «ВТБ 24», «Сбербанк России (Иркутский филиал)», строительная компания «Эльга». В исследовании приняли участие 30 человек.

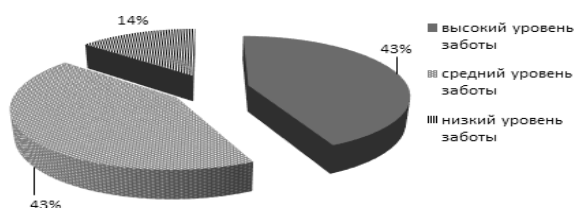


Рис. 1. Результаты исследования по опроснику для руководителей «проявление заботы»

Согласно проведенному исследованию 43 % респондентов имеют средний уровень заботливости (см. рис. 1). Руководители внимательны и участливы. Возможно, некоторые аспекты личной жизни сотрудников не касаются начальства, и руководство против решения личных проблем. Лояльность персонала появиться, если будут другие направления развития данного направления. 43 % респондентов ответили, что они чувствуют недостаточный (низкий) уровень внимания о персонале. Сотрудники чувствуют себя «винтиками в огромном механизме» и не испытывают воодушевление к выполнению своей работы. Возникновение лояльности в таких условиях весьма сомнительно. Около 14 % респондентов чувствуют высокий уровень заботы о сотрудниках. По результатам опроса можно сделать вывод, что большинство руководителей видят прямую взаимосвязь между заботой, лояльностью подчиненных и большими результатами в работе.

Для полной оценки лояльности было проведено исследование и среди работников при помощи опросника для сотрудников – «проявление заботы».

Респондентами для опроса выступали сотрудники строительной компании «Эльга» в количестве 10 человек. По результатам исследования 10 % сотрудников отметили низкую заботу со стороны руководства и коллектива, и около 90 % опрошенных считают, что уровень заботы находится на среднем уровне (см. рис. 2).

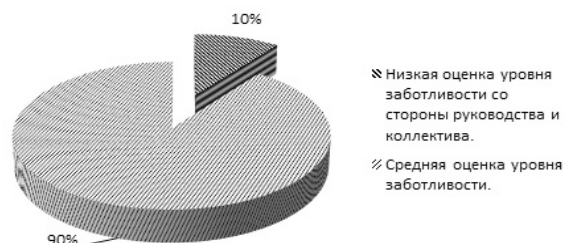


Рис. 2. Результаты опроса сотрудников по методике Роберта Шо

Из результатов исследования видно, что компания заботится о благополучии своих сотрудников лишь наполовину. Лояльность со стороны персонала может проявляться сейчас и, возможно, в будущем.

Третье исследование было проведено на выявление сотрудниками целей компании при помощи третьего опросника – «понимание целей компании».

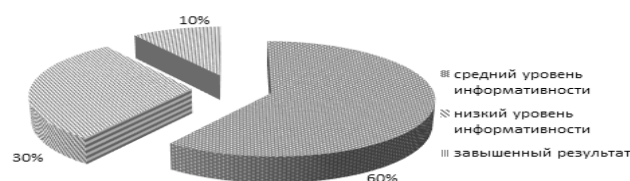


Рис. 3. Результаты опроса сотрудников по методике Роберта Шо (понимание целей компании)

Из рис. 3 видно, что у 60 % респондентов компании «Эльга» – средний уровень информативности о ценностях, целях компании и способах их достижения. 30 % опрошенных имеют низкий уровень информативности, и 10 % респондентов, отвечая на вопросы, преувеличивали уровень своей информативности.

По результатам исследования можно сказать, что компании стоит больше уделять внимания ознакомлению сотрудников с системой ценностей, корпоративной культурой и стратегией компании.

Таким образом, применение лояльности на рынке труда – явление достаточно новое. HR-специалисты берут опыт формирования и поддержания лояльности из маркетинга. Поэтому, на рынке труда из-за условий нестабильной, в том числе демографической, ситуации, растущей конкуренции между компаниями за потребителя, большое внимание следует уделять человеческим ресурсам.

Результаты приведённого исследования показывают, что лояльность персонала позволяет фирмам увеличивать производительность труда, формировать положительный имидж организации на рынке товаров/услуг и работодателя на рынке труда. На наш взгляд, на сегодняшний день можно выделить ряд направлений, которые позволяют формировать лояльность и сохранять ее: формирование

сильной организационной культуры, благоприятного морально-психологического климата, социальной ответственности, предоставление интересной, творческой и проектной работы, объективная оценка результатов труда сотрудника и т. д.

Таким образом, лояльность персонала должна строиться на удачной компоновке схем материального и нематериального поощрения. В процессе реализации формирования успешной лояльности персонала лежат взаимовыгодные отношения между персоналом и руководителями, которые должны соблюдать установленные правила и взаимную вежливость на пути к единым целям своей фирмы.

Развитие лояльности персонала – это длительный процесс, который требует от руководителя специальных знаний и навыков. Однако это направление становится одним из наиболее приоритетных в современных нестабильных экономических

условиях, так как лояльность сотрудников является важным критерием устойчивости любой организации.

Согласно адаптированной методике мы предполагаем, что именно внутриорганизационное доверие является определяющим, базовым фактором успешности предприятия. И если уровень данного доверия высок, то организация может быть успешной.

Подводя итог проведенному исследованию и обзору литературы по рассматриваемой теме исследования, можно сделать **вывод**, что для формирования позитивной модели лояльности необходимо выделить ее составляющую, в основании которой лежит удовлетворенность, вовлеченность, организационная приверженность. Помимо этого, важно отметить, что понятие «удовлетворенность» правильнее рассматривать, на наш взгляд, как предшествующую наступлению организационной лояльности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Доминьяк В. Г. Организационная лояльность: основные подходы // Менеджер по персоналу. 2006. № 4. С. 34–40.
2. Сорокоумов Е. И. Формирование механизма управления лояльностью покупателей аптек // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2009. № 3 (10). С. 71–77.
3. Миронова М. Возлюби свою компанию [Электронный ресурс] / HRM.RU [web-сайт]. URL: <http://hrm.ru/db/hrm/C10BD7F06B533CCBC3257591006E4A0E/print.html>–(дата обращения: 28.04.2016).
4. Социология: Энциклопедия / под ред. А. А. Грицанов, В. Л. Абушенко. 6-е изд., доп. М.: Изд-во РАГС, 2009. 282 с.
5. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2013. 624 с.
6. Управление персоналом организации: учеб. пособие / под ред. М. А. Винокурова, Т. Г. Озерниковой. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2009. 568 с.
7. Смирнова В. Г. Организационная культура: Учебник для академического бакалавриата. СПб.: Изд-во Юрайт, 2014. 306 с.
8. Как повысить лояльность своих сотрудников [Электронный ресурс] / Деловой мир [web-сайт]. URL: <http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=11103>– (дата обращения: 05.04.2016).
9. Харский К. В. Благонадежность и лояльность персонала. СПб.: Изд-во Питер, 2003. 496 с.
10. Петрова Е. А. Влияние кризисных условий на систему управления персоналом предприятий Иркутской области // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2010. № 2 (70). С. 104–108.

REFERENCES

1. Dominyak V. G. Organizational loyalty: basic approaches // Staff Manager. 2006, No. 4. P. 34–40.
2. Sorokoumov E. I. Formation of the mechanism of pharmacy customers loyalty management // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2009. No. 3 (10). P. 71–77.
3. Mironova M. Love your company [Electronic resource] / HRM.RU [web-site]. URL: <http://hrm.ru/db/hrm/C10BD7F06B533CCBC3257591006E4A0E/print.html> (date of viewing: 28.04.2016).
4. Sociology: encyclopedia / under the editorship of A. A. Grizanov, V. L. Abushenko. 6th ed., amended. M.: Publishing house RAGS, 2009. 282 c.
5. Solomanidina T.O. Organizational culture of the company: textbook. M.: INFRA-M, 2013. 624 p.
6. Management staff of the organization: textbook / under the editorship of M. A. Vinokurova, T. G. Ozernikova. Irkutsk : Publishing house BGUEP, 2009. 568 p.
7. Smirnova V. G. Organizational culture: textbook for the academic bachelor degree. SPb.: Publishing house Yurait, 2014. 306 p.
8. How can the employees' loyalty be increased [Electronic resource] / Business world [web-site]. URL: <http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=11103> (date of viewing: 05.04.2016)
9. Harsky K. V. Trustworthiness and loyalty of staff. SPb.: Publishing house Piter, 2003. 496 p.
10. Petrova E. A. Influence of critical conditions on the system of personnel management the enterprises of the Irkutsk region // News of Irkutsk state economic Academy. 2010. No. 2 (70). P. 104–108.

Как цитировать статью: Петрова Е. А. Методические подходы к оценке лояльности персонала в условиях кризиса // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2016. № 3 (36). С. 102–105.

For citation: Petrova E. A. Methodological approaches to assessment of loyalty in crisis // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2016. No. 3 (36). P. 102–105.