

Багомедов Магомед Алиевич
Дагестанский государственный университет
Меджидова Амина Шамиловна
Дагестанский государственный университет

Методы формирования лояльности персонала организации

Аннотация. В современных условиях усиливающейся конкуренции на рынке, быстрого развития технологий и растущей значимости человеческого капитала вопрос формирования лояльности персонала занимает одну из ключевых позиций в управлении организацией. Компании, которые могут создать благоприятные условия не только для профессионального роста, но и для устойчивой эмоциональной привязанности сотрудников, обеспечивают себе значительное конкурентное преимущество. Проблема формирования лояльности персонала становится актуальной для многих организаций. В данной статье рассмотрены современные проблемы и методы формирования и повышения лояльности в практической деятельности организаций, среди которых совершенствование условий труда, применение различных механизмов мотивации сотрудников, создание условий, в которых сотрудники будут принимать участие в разработке и принятии важных для организации решений и некоторые др. способы.

Ключевые слова: лояльность, персонал, методы, формирование, организация.

Bagomedov Magomed Alievich
Dagestan State University
Medzhidova Amina Shamilovna
Dagestan State University

Methods of forming loyalty of the organization's personnel

Abstract. In the modern conditions of increasing competition in the market, rapid development of technologies and growing importance of human capital, the issue of forming staff loyalty occupies one of the key positions in the management of the organization. Companies that can create favorable conditions not only for professional growth, but also for stable emotional attachment of employees, provide themselves with a significant competitive advantage. The problem of forming staff loyalty is becoming relevant for many organizations. This article considers modern problems and methods of forming and increasing loyalty in the practical activities of organizations, including improving working conditions, using various mechanisms for motivating employees, creating conditions in which employees will participate in the development and adoption of important decisions for the organization and some other methods.

Keywords: loyalty, personnel, methods, formation, organization.

В современных условиях персонал является сильнейшим оружием любой организации или предприятия в борьбе за место на рынке товаров и услуг. Персонал – этот тот ресурс, который может привести организацию к процветанию, или же наоборот, к краху и разорению.

По этой причине в современной кадровой политике очень серьезная работа проводится не только в процессе подбора персонала, но и сохранением наиболее ценных кадров в организации, в рамках которого особая роль отводится лояльности персонала.

В первую очередь, формирование лояльности персонала зависит от стиля руководства в организации и принципах, которые заложены в основу управления

персоналом. Если работа выстраивается на демократических началах, но с учетом правил трудовой дисциплины, вероятность формирования лояльности персонала в такой организации намного выше. Руководству важно довести до сотрудников миссию компании, привлекать их к участию в разработке различных проектов, приводить различные конкурсы, в которых сотрудники предлагают свои варианты решения проблемы организации или пути повышения показателей ее работы. Таким образом, сотрудники будут осознавать свою роль в данной организации, чувствовать себя одним из ее важных элементов, а не просто выполнять поручения руководства, зачастую не понимая их цель и предназначение.

Формирование лояльности начинается не с разработки специальной программы, а с последовательного построения политики компании в отношении к своим сотрудникам, клиентам, партнерам.

В первую очередь, важно честное соблюдение принятых миссии и принципов. Если компания открыто декларирует демократические принципы управления, а по факту реализует авторитарный стиль руководства, если компания говорит о клиентоориентированности и при этом менеджеры по работе с клиентами грубят по телефону, то новый сотрудник очень быстро уловит эту тенденцию «неискренности», при которой все попытки сформировать лояльность будут сводиться на «нет».

Лояльность персонала не является статичной, она может изменяться под воздействием методов управления. Процесс формирования лояльности представлен на рисунке 4.



Рис. 4. Процесс формирования лояльности персонала организации в рамках корпоративной культуры [2]

Как видим, процесс формирования лояльности может быть интегрирован в механизм формирования корпоративной культуры, что позволит осуществлять воздействие на факторы вовлеченности комплексно.

По сути, формирование лояльности – это не столько следствие реализации какой-то определенной программы, сколько результат продуманной политики компании, зеркальное отражение отношения руководства компании к своим сотрудникам.

Лояльные работники подходят к решению проблем организации творчески, берут на себя ответственность, прикладывают максимум усилий для достижения целей компании, в целом позитивно относятся к организации, руководству и коллегам. В ее основе лежит преданность, стремление быть полезным, избегание того, что может навредить. Лояльность сотрудника по отношению к руководителю означает проявлять уважение к начальству, признавая высокий уровень его компетентности и авторитета. Возможно сочетание вышеперечисленного с чувством симпатии, сочувствием [4].

Методы формирования лояльности сотрудников компании

Расчетная лояльность:

- высокая оплата труда;
- премии;
- бонусы по результатам работы за год;
- льготы (страхование, кредитование);
- обучение за счет компании;
- корпоративные мероприятия;
- вознаграждение, включающее элементы собственности (выплата акциями).

Эмоциональная лояльность:

- влияющие на семью выгоды (например, гибкий график);
- обучение, которое помогает сотрудникам чувствовать себя уверенным в их способности делать работу;
- стратегия долгосрочной занятости;
- воздействие через организационную культуру;
- обеспечение поддержки корпоративных решений путем их популяризации
- связь усилий сотрудника и конечного результата формирует в сознании сотрудника единство собственных целей и целей организации;
- программы участия в управлении, в принятии решений;
- благодарность;
- статусное вознаграждение (например, переходящий атрибут лучшего работника);
- коммуникация ценности приверженности сотрудников для компании;
- методы организационного дизайна: планирование карьеры, гибкость в работе, сокращение иерархии и различий в статусе [1].

Нормативная лояльность

- льготы (например, на кредиты)
- условия трудового контракта, которые включают неразглашение информации;
- распространение формальных и неформальных норм поведения
- проведение тренингов командообразования;
- подчеркивание значимости вклада сотрудника в общий результат;
- инвестиции в персонал [5].

Для формирования у подчиненных лояльности, руководителям необходимо приложить немало усилий. К основным методам формирования лояльности персонала можно отнести нижеперечисленные:

1. Создание собственного сайта компании. Сегодня любой современный человек активно пользуется Интернетом. Благодаря ему можно быстро обмениваться информацией, отправлять сообщения и письма, общаться через видеосвязь, находить любую необходимую информацию, делать заказы и покупки, и многое другое.

У многих компаний имеются свои корпоративные сайты, которые могут дать необходимую информацию всем желающим. Можно сказать, что сайт – это лицо фирмы в Интернете. Он содержит различную информацию о деятельности и продукте компании, о сотрудниках и различных событиях, о партнерах и преимуществах организации и т.д.

С помощью создания собственного веб-сайта фирма может достичь определенных результатов. Например, таких как:

- повышение имиджа компании на рынке предоставляемых услуг или выпускаемых товаров;
- привлечение новых партнеров, заказчиков и клиентов;
- увеличение объемов продаж и, как следствие, рост прибыли
- упрощение оформления заказов и выбора продукции, автоматизация работы организации;
- гордость сотрудников за свою компанию.

Преимущества создания собственного сайта очень велики, поскольку напрямую способствуют развитию деятельности компании. Любому сотруднику приятно работать в фирме, которая достигла определенных высот и успеха, которая выпускает качественную и востребованную продукцию, а также развивается с каждым днем и имеет большое количество клиентов.

2. Настройка внутренних коммуникаций. Внутренние коммуникации – это информационное поле фирмы, его каналы и формы. Они могут быть письменные и устные, личные и коллективные, виртуальные и непосредственные. С помощью эффективных коммуникаций компания сможет завоевать доверие и расположение своих сотрудников. Существует несколько средств обмена внутренней информацией среди работников одной организации.

Корпоративные газеты или журналы, содержащие все последние новости и события, произошедшие в компании. Важно, чтобы корпоративная газета не содержала перечень предоставляемых услуг и продуктов. Эти статьи должны быть написаны для сотрудников и об их достижениях, они должны видеть себя на страницах и с интересом наблюдать за внутренней жизнью организации.

Социальные сети для коммуникаций и взаимодействия. Сюда же можно отнести и корпоративный сайт компании, если в нем есть отдельный форум для общения сотрудников.

Имейл-рассылка может стать отличной заметой новостных листовок, на которые затрачивается много времени и бумаги. Это могут быть короткие объявления о собраниях, встречах, мастер-классах, знаменательных датах или событиях.

Организация личных встреч или собраний с руководителем. Между персоналом и руководством всегда должен присутствовать диалог с обратной формой связи. Сотрудникам необходимо высказывать свое мнение, привносить новые идеи, задавать вопросы. Двусторонняя коммуникация свидетельствует о способности начальства прислушиваться к подчиненным, что формирует в компании атмосферу доверия и взаимопонимания.

Корпоративная доска объявлений очень полезный инструмент для организации. Они могут содержать несколько категорий, где сотрудники будут размещать свои объявления, например, покупка или продажа жилья, вещей, транспорта, просьба о какой-либо помощи, напоминание о событии и многое другое. Доска объявлений помогает сотрудникам решить многие личные вопросы внутри компании и тем самым сэкономить свое время и силы на производственные задачи.

3. Организация места отдыха. Перерыв в течение рабочего дня необходим всем сотрудникам любой профессии. Создание зоны отдыха - один из важнейших шагов на пути к формированию приверженности персонала. В офисных зонах отдыха можно реализовывать самые разнообразные идеи и концепты: все зависит от фантазии и возможностей компании. Это может быть обустроенный отдельный кабинет или же уютно обставленный уголок с кофейным аппаратом. Некоторые руководители создают комнаты отдыха с настольными играми (хоккей, футбол, монополия и др.), телевизором, игровыми приставками, и даже с баскетбольными кольцами. Также в офисе располагают небольшие библиотеки с мягкими креслами и диванами. Главное это развитие инфраструктуры офисов, которая позволит сотрудникам расслабляться во время рабочего процесса.

Бывает так, что офис очень маленький и для отдельной зоны просто нет места. Но у руководителей есть выход – это удобная офисная мебель (кресла, стулья, диваны, столы), новый ремонт, хорошая освещенность, возможно, большие окна с прекрасным видом на город или парк. Поэтому руководители в подобных ситуациях должны организовать офисную зону таким образом, чтобы сотрудники смогли отдохнуть, образно говоря, «поменять картинку», обдумать бизнес-задачу без отвлечения на другие рабочие вопросы, остаться наедине со своими мыслями или, наоборот, пообщаться с коллегами в неформальной обстановке. Все это позволит офисным работникам сохранять высокую производительность труда в течение рабочего дня и больше любить свою работу.

4. Создание спортивных площадок и тренажерных залов. В больших компаниях или на крупных предприятиях нередко есть свои игровые площадки или залы, где сотрудники в свободное от работы время могут поиграть в различные спортивные игры, такие как, футбол, баскетбол, волейбол, гандбол. Также возможно наличие тренажерного зала, в котором работники могут бесплатно позаниматься. Для некоторых это очень удобно, поскольку не нужно добираться с одного конца города в другой.

В последнее время многие люди начали активно заниматься спортом, но, несмотря на это, некоторым все же не хватает времени или денежных ресурсов на абонемент. Поэтому предоставление спортивных залов на территории предприятия или абонементов в бассейн, фитнес-клуб, тренажерный зал значительно повысит лояльность сотрудников.

5. Проведение или участие в спортивных мероприятиях. Компании могут проводить, как свои спартакиады, так и участвовать в городских соревнованиях. Основная цель их проведения это сплочение коллектива, выработка командного духа, повышение производительности, рост вовлеченности и лояльности персонала, повышение общего тонуса и укрепление здоровья сотрудников.

Корпоративные спортивные игры можно проводить среди отделов или департаментов внутри организации хотя бы один раз в год в теплый период. Любому сотруднику, находясь большую часть дня в сидячем положении, подвергает свой организм негативному воздействию. Поэтому для бесперебойной умственной активности и для положительного заряда эмоциональных центров мозга необходимы периодические нагрузки на мышечную систему, так как именно она является мощнейшим источником нервных импульсов, поддерживающих центральную нервную систему любого человека. Участие в городских марафонах и спартакиадах также зарядит сотрудников бодростью, энергией и хорошим настроением на долгое время.

6. Организация праздников. Проведение корпоративных праздников на сегодняшний день стало общепринятой практикой. Праздничная атмосфера красиво оформленного зала в корпоративных цветах компании и праздничный стол, демонстрируют значимость каждого сотрудника, а награждение лучших в перерывах между выступлениями артистов, несомненно, повысят продуктивность сотрудников и их приверженность фирме. Это может быть День рождения компании, Новый год, Международный женский день, День защитника Отечества и т.д. Корпоративный отдых является важным и необходимым элементом корпоративной культуры [3].

Перечень подобных методов формирования приверженности сотрудников не является исчерпывающим. В каждой организации присутствуют свои методы и способы повышения уровня приверженности персонала. Обычно они определяются после проведения некоторых исследований среди работников относительно их взглядов на развитие фирмы и потребностей, возникающих на рабочем месте.

В российских компаниях сегодня все больше стали обращать внимание на лояльность сотрудников и внедрять различные программы по повышению уровня лояльности персонала.

Главное в процессе повышения лояльности сотрудников – постоянно вести диагностику состояния дел в рабочем коллективе, проводить опросы, вести блоги, в

которых сотрудники могут высказывать свое мнение. В этом очень сильно помогает наличие активного интернет-портала.

Наиболее известными инструментами для повышения лояльности персонала являются:

- доведение до сотрудников корпоративной миссии компании;
- внутрикорпоративные СМИ (газета, бюллетень, портал);
- корпоративный тренинг командообразования;
- совместная работа над проектами;
- соревнования и конкурсы в компаниях;
- мероприятия, позволяющие сотрудникам почувствовать гордость за свою

компанию.

Несколько основных показателей (сигналов) лояльности:

- заинтересованность сотрудника в компании, точнее в ее деятельности;
- преданность своему делу, своей работе;
- желание повышать профессиональный уровень, и свой и своего подчиненного;
- творческий подход к предложениям, поступающим от начальства;
- проявление желаний улучшить компанию, инициатива;
- цели компании и цели сотрудника совпадают;
- осознание того, что рост компании, ее процветание - это рост и процветание

каждого.

Таким образом, для формирования и повышения лояльности персонала необходимо (как минимум) соблюдать следующие условия: справедливое вознаграждение за труд; удовлетворение личных потребностей работников в профессиональном и личностном росте и развитии; честные и открытые взаимоотношения работодатель – работник, выполнение всех условий контракта; комфортная обстановка на рабочем месте и благоприятная атмосфера в трудовом коллективе.

Список источников

1. Мурыгин М.А. Оценка лояльности персонала на предприятии: методы и инструменты // В сборнике Управление человеческими ресурсами теория, практика и перспективы. Материалы международной молодежной научно-практической конференции. отв. ред. В.Ш. Гузаиров, И.В. Савенкова. 2019. С. 288-292.
2. Петров В.Е., Убирия Н.Д. Лояльность персонал организации: понятие и психологическая сущность // В сборнике Перспективы развития российского общества в условиях вызовов современного мира. сборник публикаций по итогам международной научно-практической конференции. Москва, 2022. С. 98-102.
3. Строкова А.Р. Методы формирования приверженности персонала организации // В сборнике Сборник материалов XII Всероссийской итоговой студенческой научной конференции ИЭиУ ФГБОУ ВО УдГУ. Материалы конференции. Ижевск, 2024. С. 136-144.
4. Федечкин С.В. Современные методы формирования и повышения лояльности персонала отечественных организаций и предприятий // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 8-3 (71). С. 202-204.
5. Харламова Н.Д. Современные методы формирования и повышения лояльности персонала // Профессиональная ориентация. 2018. № 1. С. 151-154.
6. Лоскутова А.Д., Пестерникова М. В. Современные аспекты повышения лояльности персонала организации//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №2. С.102-109

Сведения об авторах

Багомедов Магомед Алиевич, к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Меджидова Амина Шамиловна, студентка 4 курса кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the authors

Bagomedov Magomed Alievich, Ph.D. in Economics, Associate Professor Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Medzhidova Amina Shamilovna, 4th year student of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia