

УДК 159.9.075.

Практическая психология

ЛОЯЛЬНОСТЬ СОТРУДНИКОВ К ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Волков А.В., Сидорина Е.В.

В статье анализируется мотивационная сфера сотрудников крупного и малого предприятий. Был проведён анализ уровней лояльности в период пандемии Covid-19 и экономической трансформации. На основании полученных результатов была разработана Программа стабилизации лояльности. Задачей данного исследования является внедрение в практическую деятельность по управлению персоналом организации Программы оценки лояльности сотрудников, что позволит своевременно выявить и устранить причины снижения лояльности сотрудников к организации. В результате этого будет сохранен один из важнейших факторов конкурентоспособности организации – эффективная работа сотрудников. Современному руководителю для достижения эффективных результатов необходимо знать, как создать сплоченный коллектив, как строить взаимоотношения с подчиненными, как выявить сильные стороны исполнителей и скорректировать их недостатки, как оценить и максимизировать лояльность персонала в деятельность организации.

Ключевые слова: мотивационная сфера, лояльность, Covid-19, экономическая трансформация, стабилизация лояльности

EMPLOYEE LOYALTY TO ORGANIZATION DURING PANDEMIA AND ECONOMIC TRANSFORMATION

Volkov A.V., Sidorina E.V.

The article analyzes the motivational sphere of employees of large and small companies. The analysis of loyalty levels during the Covid-19 and economic transformation was carried out. Based on the results obtained, a program was developed for loyalty correction. The objective of this study is to introduce an Employee Loyalty Assessment Program into the practical activities of the organization's personnel management, which will allow timely to identify and eliminate reasons for decrease of employee loyalty to company. As a result, one of the most important factors of the competitiveness of company will be preserved – that is effective work of employees. To achieve effective results a modern manager needs to know how to create a cohesive team, how to build relationships with subordinates, how to identify the strengths of performers and correct their shortcomings, how to evaluate and maximize employee loyalty to the organization's activities.

Keywords: motivational sphere, loyalty, Covid-19, economic transformation, loyalty correction

Введение

Современные условия функционирования предприятий и организаций различных форм собственности, видов и масштабов деятельности детерминируют необходимость и важность сохранения и развития такого важнейшего актива, как персонал. Человеческий капитал создает базис для осуществления деятельности организации или предприятия (в т.ч. в части ведения бизнеса, некоммерческой деятельности, профессиональной деятельности в области государственного или муниципального управления). В данной связи исследователями большое внимание уделяется лояльности сотрудников, оценки развития этого процесса, влиянию уровня лояльности на результативность деятельности сотрудников и т.д. [6, с. 34]. В переводе с французского языка данный термин означает «верность» или «преданность» и определяет отношение сотрудника к организации.

В зарубежной психологии и теории управления персоналом вопросы лояльности сотрудников изучались с середины XX века, в России лояльность персонала как предмет изучения стала популярной лишь к концу XX века. Теоретики и практики психологической науки и менеджмента сошлись во мнении, что лояльность персонала представляет собой комплексное явление и является универсальным средством, позволяющим решить организационные проблемы [8, с. 7].

Этот факт не раз нашёл свое подтверждение в действующих экономических условиях, в том числе трансформированных, усложненных угрозой распространения пандемии коронавирусной инфекции (Covid-19). Менеджмент четко осознал, что наиболее «узким местом» выступает стабильность кадров и лояльность персонала к организации.

Лояльность к организации является одним из важных факторов, которые способствуют ответственной, вдумчивой и в тоже время эффективной работе сотрудника, в свою очередь, ответственное и эффективное выполнение работы сотрудником становится важным фактором в эффективности всей организации в целом. Поэтому с каждым годом теме лояльности сотрудников уделяется всё больше внимания. Синонимами лояльности у специалистов являются термины организационная приверженность, преданность, благонадёжность (Баранская, 2012, Доминяк, 2006, Магура, 1998, Ребзуев, 2006, Стародубцева, 2012, Харский, 2003) [11, с. 143].

Рассмотрим подходы различных авторов к понятию лояльности персонала к организации более детально. Доминяк В.И. определяет лояльность как «доброжелательное, корректное, искреннее, уважительное отношение к руководству, сотрудникам, иным лицам, их действиям, к организации в целом, осознанное выполнение сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами организации и в интересах организации, а также соблюдение норм, правил и обязательств, включая неформальные, в отношении организации, руководства, сотрудников и иных субъектов взаимодействия» [5, с. 64].

Коростелева С. даёт такое определение лояльности: «Лояльность – позитивное, доброжелательное, корректное, уважительное, честное отношение к организации, руководителю и сотрудникам, соблюдение существующих корпоративных правил, норм, предписаний, кодексов даже при несогласии с ними, это преданность во всех своих помыслах и начинаниях» [9, с. 127].

Ряд авторов интерпретируют лояльность как приверженность к организации, вовлеченность сотрудника в профессиональную деятельность. Так, например, С.С. Баранская под лояльностью понимает приверженность к организации. Лояльность появляется тогда, когда планы сотрудника совпадают с планами организации [2, с. 301].

При определении лояльности исследователи отмечают также добровольное следование

правилам организации [14, с. 56], «благожелательное, уважительное отношение сотрудника... к руководству и решениям» [7, с. 129], чувство преданности к организации [3, с. 82], [12, с. 46].

Такие авторы, как Н.А. Куприянова и Т.В. Копылова, исследуя эффективность управления персоналом организации отмечают, что лояльность персонала к организации – это прежде всего методика работы с сотрудниками и построение условий их труда таким образом, чтобы каждый сотрудник чувствовал себя важной частью коллектива и организации в целом [10, с. 335]. Действительно, лояльный сотрудник проявляет высокую вовлеченность в деятельность организации, следит за её развитием, качественно и продуктивно трудится, не просто выполняет свои обязанности, а старается внести вклад в развитие общего дела.

Таким образом, российские исследователи в целом единообразно трактуют понятие лояльности сотрудника к организации, опираясь на то, что дефиниция «лояльность» в данном случае подразумевает в своем значении благожелательное, корректное, уважительное отношение к организации, руководству или сотрудникам, соблюдение существующих правил, норм, предписаний.

Рассмотрим понятие лояльности, представленное в трудах зарубежных исследователей. Р. Кантер под лояльностью понимает «готовность социальных субъектов отдавать энергию и быть преданным организации» [13], Л.Портер - «готовность сотрудника прилагать большие усилия в интересах организации» [15], Г.Беккер понимает под лояльностью «ставку на организацию» [17], Л.Джуэлл - «связь между сотрудником и организацией» [16].

Кроме того, Л. Портер определил лояльность в терминах идентификации сотрудника с организацией и выделил в ее структуре три компонента (рис. 1).

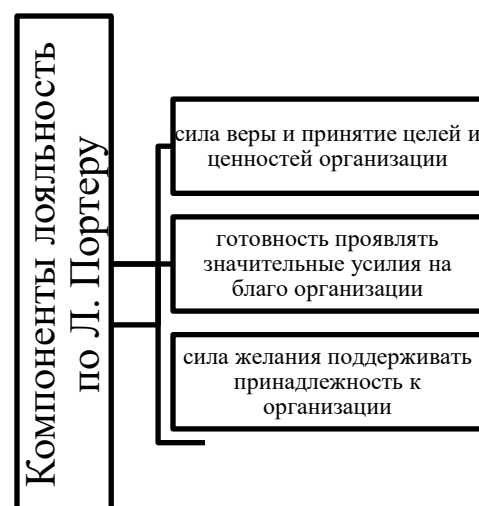


РИС. 1 КОМПОНЕНТЫ ЛОЯЛЬНОСТИ ПО Л. ПОРТЕРУ [13, С. 159]

Также интересен подход М. Армстронга, который, опираясь на свой теоретический и практический опыт в области управления человеческими ресурсами, отмечает, что сотрудник,

лояльный и вовлеченный и участвующий в процессе деятельности организации, формирует в себе заинтересованность в успехе организации, что несомненно является важным условием развития организации [1, с. 106].

Думается, что в понимании лояльности российских и зарубежных авторов имеется заметная разница. Так, российские исследователи в понимании лояльности используют в большей степени морально-психологическую составляющую поведения человека, а зарубежные исследователи основываются на менеджеральном подходе, где лояльность персонала зависит от получаемой социально-экономической выгоды. В целом, можно заключить, что лояльность имеет следующие составляющие:

- чувство преданности/верности
- позитивное отношение, направленное во благо
- соблюдение соответствующих законов, правил, норм
- уважительное отношение к организации и коллегам
- отождествление своих планов с планами организации.

При понимании лояльности исследователи отражают разные подходы к этому явлению, так как видят разницу в мотивах лояльности. Эти подходы можно классифицировать как «поведенческий» и «установочный». К сторонникам «поведенческого» подхода из вышеуказанных специалистов можно отнести: А. Калабина, Дейнека О. С., Д. Староверова, О. Батурину, Л. Портера, Т.О. Соломанидину, Г. Беккер. Тогда как к сторонникам «установочного» подхода можно отнести: В.И. Доминьяк, И.Г. Чумарина, Коростелеву С., С.В. Василенко, Магура М.И., Р. Кантера, Дж. Мейера, Н. Аллена, Л. Джуэлл. На рис. 2 представлена структура поведенческого подхода.

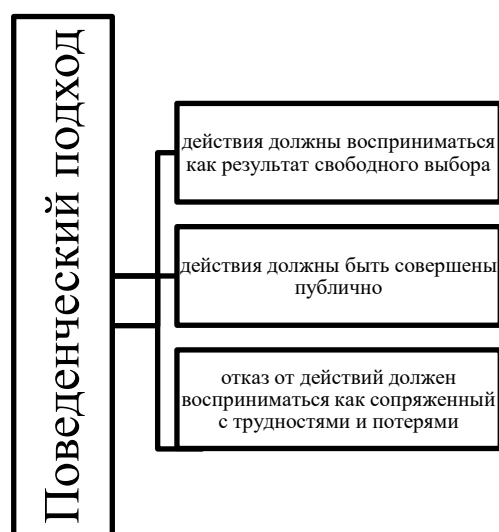


РИС. 2 ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ О ЗАВИСИМОСТИ СТЕПЕНИ СООТВЕТСТВИЯ ПОВЕДЕНИЯ СОТРУДНИКОВ И ИХ ДЕЙСТВИЙ В ПОВЕДЕНЧЕСКОМ ПОДХОДЕ [5, С.

Установочный подход основан на эмоциональном отношении сотрудника к организации. В данном случае лояльность персонала реализуется через эмоции сотрудников, подтверждая наличие эмоциональной связи между сотрудниками и организацией. При этом предыдущий опыт, личная оценка и личные качества сотрудника имеют важное значение в формировании лояльности [5, с. 68].

На основании проведенного исследования понятия лояльности персонала к организации, предлагается понимать под лояльностью верность сотрудников бренду, организации. В широком смысле – уважительное, позитивное (доброжелательное, преданное) отношение персонала к организации, которое имеет рациональное и эмоциональное начало. Эмоциональная сторона лояльности основывается на том, что сотруднику компании близки ценности организации, цели и задачи, позиционирование на рынке, сотрудник отождествляет свои планы развития с планами организации. При том, согласимся с Л. Джуэллом, который отмечает динамичный характер лояльности персонала к организации [4, с. 115].

Таким образом, на основании рассмотренных понятий, можно заключить, что исследуемая категория лояльности сотрудников к организации представляет собой приверженность к организации, вовлеченность сотрудника в профессиональную деятельность, которая проявляется в чувстве преданности и верности к организации, в позитивном отношении, направленном на благо развития организации, в соблюдении соответствующих законов, правил, норм, принятых в организации, в уважительном отношении к коллегам и т.д.

Материалы и методы

Целью нашего исследования является мотивационная сфера сотрудников крупного и малого предприятий. Был проведен анализ уровней лояльности в период пандемии Covid-19 и экономической трансформации. В исследовании принимало участие 12 человек – сотрудники крупного предприятия, специалисты, которые осуществляют внешне-экономическую деятельность, а также 17 сотрудников малого предприятия.

В работе использовались следующие методы: Общенаучный метод: анализ научной и методической литературы, обобщение, сравнение и систематизация.

Эмпирический метод: тестирование с использованием методики "Шкала организационной лояльности" Д. Мейера и Н. Аллен.

Результаты исследования

Исследование проводилось по вышеописанной методике. На рис. 3 представлена динамика средних значений оцениваемых показателей крупного предприятия за 2021-2022 годы. Как видно из представленных данных, в 2022 году среднее значение аффективной лояльности увеличилось по сравнению со средней оценкой 2021 года на 0,25 ед., это свидетельствует об увеличении среднего уровня аффективной лояльности сотрудников.

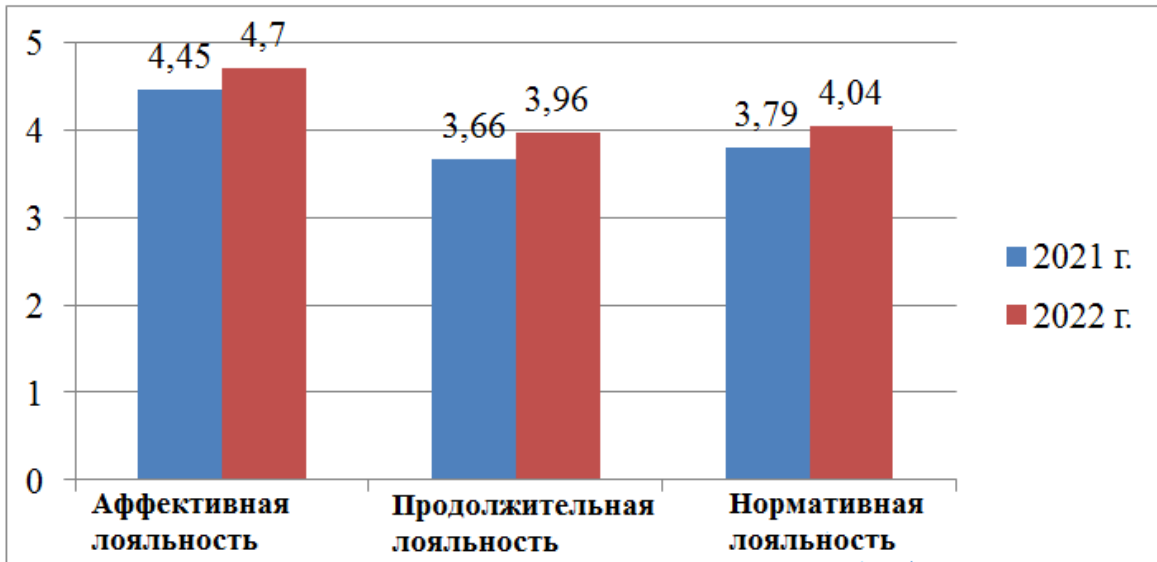


РИС. 3 ДИНАМИКА СРЕДНИХ ЗНАЧЕНИЙ ОЦЕНКИ «ШКАЛА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ» МЕЙЕРА-АЛЛЕН ДЛЯ СОТРУДНИКОВ КРУПНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В 2021-2022 ГОДАХ

Среднее значение оценки продолжительной лояльности в 2022 году выше среднего значения 2021 года на 0,3, что свидетельствует о незначительном повышении среднего уровня продолжительной лояльности персонала. Среднее значение оценки нормативной в 2022 году больше аналогичного показателя 2021 года на 0,25, что свидетельствует о незначительном повышении среднего уровня нормативной лояльности персонала крупного предприятия.

На рис. 4 представлена диаграмма, демонстрирующая динамику средних значений оценки «Шкала организационной лояльности» Мейера и Аллен для сотрудников малого предприятия.

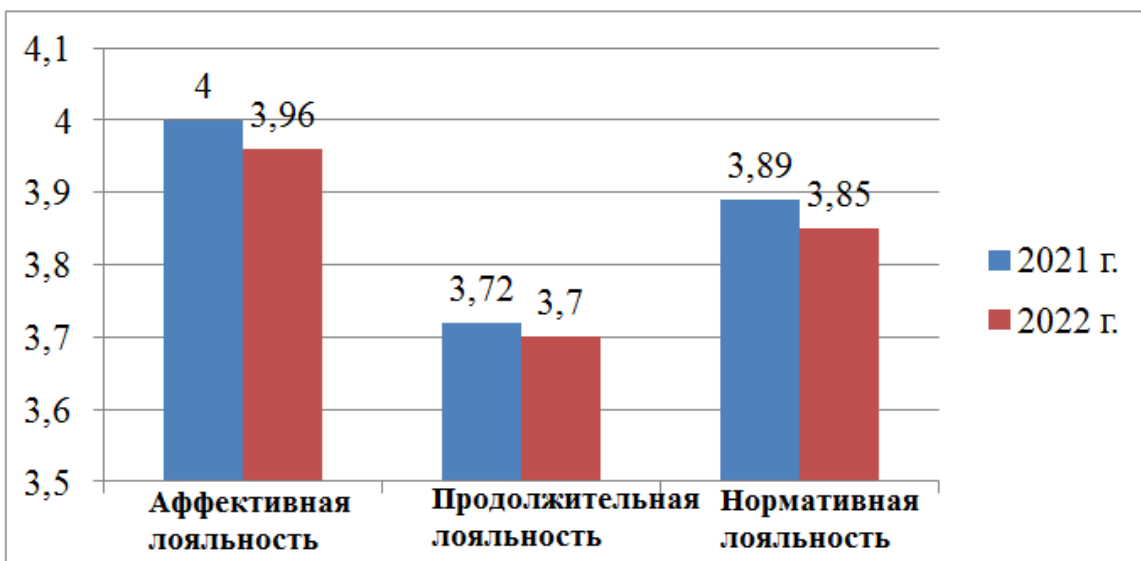


РИС. 4 ДИНАМИКА СРЕДНИХ ЗНАЧЕНИЙ ОЦЕНКИ «ШКАЛА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ» МЕЙЕРА-АЛЛЕН ДЛЯ СОТРУДНИКОВ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В 2021-2022 ГОДАХ

Как видно из представленных данных, в 2022 году среднее значение аффективной лояльности снизилось по сравнению со средней оценкой 2021 года на 0,04 ед., это свидетельствует о снижении среднего уровня аффективной лояльности сотрудников.

Среднее значение оценки продолжительной лояльности в 2022 году меньше среднего значения 2021 года на 0,02, что свидетельствует о незначительном снижении среднего уровня продолжительной лояльности персонала. Среднее значение оценки нормативной лояльности в 2022 году ниже аналогичного показателя 2021 года на 0,04, что свидетельствует о незначительном снижении среднего уровня нормативной лояльности персонала в малом предприятии.

В целом по результатам оценки можно свидетельствовать о снижении лояльности персонала к малому предприятию за последние два года, тогда как в крупном предприятии уровень лояльности вырос. Изменения незначительные, но они демонстрируют тенденцию в одном и другом предприятии и их нужно принимать во внимание.

Отметим, что различие в оценке лояльности сотрудников в крупной организации и малого предприятия может быть обусловлено следующими особенностями:

- во-первых, в крупном предприятии сформирована корпоративная культура, в рамках которой происходит взаимодействие с сотрудниками в части повышения их лояльности к организации, в малом предприятии фактически полностью отсутствуют традиции коллектива, что снижает уровень лояльности,

- во-вторых, в крупном предприятии кадровая политика предусматривает мероприятия по морально-психологической поддержке персонала, в малом предприятии кадровая политика (как документ) не разработана,

- в-третьих, в крупном предприятии вопросы, связанные с управлением и развитием персонала возложены на обособленное подразделение - отдел по персоналу, который проводит оценку персонала, оценивает морально-психологический климат в коллективе, в малом предприятии управление персоналом – это функция директора.

Обсуждение и заключение

Несмотря на наличие заметных отклонений в оценке лояльности к организации в крупном предприятии и малом предприятии, и та и другая организация нуждаются в реализации мероприятий по стабилизации лояльности.

Следовательно, необходимо реализовать Программу стабилизации лояльности (далее – Программа). Предлагается следующая структура Программы (рис. 5). Для подтверждения эффективности программы необходима её дальнейшая апробация.



РИС. 5 УКРУПНЕННАЯ СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ СТАБИЛИЗАЦИИ ЛОЯЛЬНОСТИ

Рассмотрим каждый блок более подробно. В информационный блок предлагается включить мероприятия информационного характера в виде лекций. Для проведения лекций необходимо приглашение специалиста-психолога.

При необходимости количество мероприятий информационного характера можно увеличить за счет проведения семинаров-обсуждений в формате «ВОПРОС-ОТВЕТ» по следующим направлениям:

- морально-психологический климат в коллективе
- стресс, его последствия и как с ними бороться
- профессиональное выгорание
- сила доверия и степень одобрения организационных целей и ценностей организации.

Регулярная работа с эмоциональным и психологическим фоном работников напрямую влияет на успешность компании. Кроме того, в компаниях, где руководство не заботится о персонале, растет текучка, уходят квалифицированные кадры, нет мотивации и сил на высокую производительность у оставшихся сотрудников. Особенно это заметно в организациях, где работа связана с регулярным или постоянным стрессом.

Второй блок Программы – аналитический. Он предполагает анализ, оценку и обсуждение с сотрудниками организаций их психологического состояния.

Важно обратить внимание на то, что здесь мероприятия для крупного предприятия и малого предприятия будут несколько отличаться. Так, для крупного предприятия целесообразно реализовать систему мониторинга за лояльностью и вовлеченностью персонала. Реализация данного мероприятия связана с определенными затратами крупного предприятия на реализацию системы мониторинга. Необходимость реализации системы мониторинга в крупном предприятии обусловлена тем, что на крупном предприятии за вовлеченностью и лояльностью персонала проблематично «наблюдать», необходима система, позволяющая осуществлять полноценный мониторинг.

Второй блок определяет содержание третьего «Релаксационного» блока. Здесь целесообразно подразделить занятия по релаксации с учетом специфики персонала крупного и малого предприятий.

Для персонала малого предприятия рекомендуются упражнения по релаксации и саморегуляции, организации индивидуальных встреч с приглашённым психологом.

Для крупного предприятия рекомендуется проведение тренингов, семинаров и также индивидуальных встреч с приглашённым психологом.

Таким образом, предложенная программа, состоящая из трёх блоков, позволит проводить эффективную работу сотрудниками, что, безусловно положительно отразится и на уровне лояльности персонала к организации (лояльность повысится). Программа должна реализовываться на постоянной основе, количество упражнений и тренингов может быть подобрано индивидуально с учетом особенностей.

Список использованных источников

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: [Пер. с англ.] М: ИНФРА-М, 2014. – 421 с.
2. Баранская С.С. Проблема этимологии понятия «организационная лояльность»// Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова. –2010. –№ 2. – С. 301.
3. Василенко С.В. (2015) Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. – М.: Век, 2018. – 356 с.
4. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. – С-Пб.: Питер, 2016. – 401 с.
5. Доминяк В. И. Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации. Дисс. ...канд. психол. наук. СПб.: 2006. – 189 с.
6. Доминяк В.И. Организационная лояльность: основные подходы // Менеджер по персоналу. – 2006. – № 4. – С. 34-40.
7. Калабин А.В. Наш человек – не наш человек//Журнал Отдел кадров. – 2004. – №11. – С.129-130.
8. Ключков А.К. Вовлеченность и лояльность персонала от А до Я. – Москва: ЭКСМО, 2021. – 19 с.
9. Коростелева С.А. Что посеешь, то и пожнёшь//Журнал Отдел кадров. –2004. – №11. – С.126-128.
10. Куприянова Н. А., Копылова Т. В. Эффективность управления персоналом как необходимое условие повышения конкурентоспособности организации // Молодой ученый. – 2016. – №26. – С. 335.
11. Липатов С. А. (2004). Проблема организационной приверженности и идентификации с точки зрения социальной психологии//Мир психологии. – 2004. - № 2. – С. 142–148.
12. Магура М. И., Курбатова М. Б. Современные персонал-технологии // Управление персоналом. – 2001. – № 6. –С. 45–50.

13. Портер, Лайман У., Лоулер, Эдвард Э., Ш., Хэжман, Дж. Ричард. Поведение в организациях. Нью-Йорк: Макгроу-Хилл, 1974. – 516 с.
14. Чумарин И.Г. Люди и организации: деструктивное противодействие//Люди и организации. Сборник Тезисов Третьей Всероссийской Конференции. - М., 2000. – 169 с.
15. Becker H. S., Carper J. The Elements of Identification with an Occupation // American Sociological Review. 1956. Vol. 21, № 3. P. 341–348.
16. Jans N. A. (1989). Organizational commitment, career factors and career life. Journal of Organizational Behavior, 1989. – № 10. – P.247–266.
17. Kanter R. M. Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities // American Sociological Review. – Vol. 33. – P. 499-517, 1968.

Волков Антон Валерьевич, магистрант, НГПУ им. К.Минина, Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: anton-volkov-nizhny@yandex.ru

Сидорина Елена Валерьевна, старший преподаватель, НГПУ им. К.Минина, Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: negina.ev@mail.ru

Volkov Anton Valeryevich, master student, NSPU named after K. Minin, Nizhny Novgorod, Russian Federation e-mail: anton-volkov-nizhny@yandex.ru

Sidorina Elena Valeryevna, senior lecturer, NSPU named after K. Minin, Nizhny Novgorod, Russian Federation, e-mail: negina.ev@mail.ru.

Практическая психология
10 стр.