

ствия, или даже никогда не были обоснованными.

При отличении психиатрических компульсий от организационных компульсий следует понимать, что для такого отличения важной границей также является граница между психическим и социальным. Поэтому для действенного регулирования организационного поведения важным становится выделение совершенно особых организационных компульсий, которым не соответствуют компульсии, согласно которым диагностируют ОКР – в качестве примера таковых можно назвать проявления социальной стигматизации. В соответствии традиционному медицинскому толкованию компульсий социальная стигматизация не является ни заболеванием, ни компульсией, но не в случае с организационными компульсиями – к классу последних вполне можно отнести социальную стигматизацию, если она превратилась в коллективную привычку какого-либо сообщества управленцев, и при этом не содействует решению вопросов посредством идентификации проблемных ситуаций, а формирует ложно ориентирующие административные атрибуты, которые отвлекают от действительных причин проблемной ситуации, переносят (псевдоочистительно) фокус внимания с организационных патологий на личные качества отдельных работников.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Олеся Миколаївна Кузнецова

магістрант кафедри менеджменту та економічної безпеки
Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля

У системі управління персоналом підприємства в умовах змін і актуалізації людського потенціалу, велике значення слід приділити лояльності персоналу, що являє собою доброзичливе ставлення до організації, яке базується на ціннісних нормах, прийнятих співробітниками і, висунутих самою організацією [4]. Тільки віддані працівники своєї організації, які прихильні її цілям, готові без залишку віддавати свої здібності, всі свої сили для досягнення перемоги над конкурентами [3]. Уміння грамотно управляти лояльністю персоналу стає важливим фактором успіху для всього підприємства в руках сучасного керівника.

Все більше використання сучасних технологій управління обумовлює необхідність впровадження нових способів економічного мислення і принципово нових підходів до управління трудовим потенціалом, які характеризуються тією особливістю, що передбачають реалізацію комплексного підходу в управлінні. Це означає, що на кожному етапі всі основні підсистеми управління трудовим потенціалом реалізуються не послідовно, а паралельно, що обумовлює ефект синергії. Отже, управління лояльністю персоналу, як одна зі складових управління трудовими ресурсами, не повинна обмежуватися виключно соціально-психологічними установками, а вимагає комплексного підходу, що враховує економічні,

фізіологічні та інші аспекти управління [1].

Управління лояльністю персоналу – це процес, що дозволяє підприємству оптимізувати наявний людський ресурс, підвищити ефективність діяльності підприємства за рахунок підвищення якості виконуваних робіт і включення персоналу в роботу підприємства, тобто формування високого ступеня лояльності персоналу [2].

Сучасні підприємства стикаються з низкою проблем в області управління лояльністю персоналу. Найбільш актуальними є наступні:

- відсутність достатньої інформації у служб управління персоналом про систему "управління лояльністю персоналу";

- проблема неузгодженості підходів до визначення поняття лояльності персоналу;

- відсутність усвідомлення взаємозв'язку управління лояльністю персоналу та економічної ефективності підприємства;

- використання обмеженої системи способів діагностики рівня лояльності персоналу;

- використання обмеженої системи способів управління лояльністю персоналу;

- відсутність єдиного алгоритму, сприяючого формуванню системи управління лояльністю персоналу.

На підставі даних проблем до розгляду пропонуються наступні шляхи вдосконалення управління лояльністю персоналу підприємства. В першу чергу, підприємству необхідно систематично проводити діагностику лояльності співробітників, в процесі якої визначається ступінь ідентифікації працівників з організацією, при цьому найбільше значення мають такі питання:

- дослідження та диференціація лояльних і нелояльних співробітників, їх цілей і мотивів;

- прогнозування причин, проявів та наслідків нелояльної поведінки співробітників (як на етапі підбору, так і в процесі роботи);

- аналіз і розробка механізмів впливу на лояльність персоналу зі сторони організації;

- виявлення внутрішніх факторів, що обумовлюють формування і розвиток лояльності персоналу підприємства.

Наступним кроком до вдосконалення управління лояльності персоналу підприємства є розробка програми формування або розвитку лояльності на основі результатів діагностики. Дана програма являє собою комплекс заходів соціально-психологічного та економічного характеру з метою розвитку персоналу та підвищення рівня його прихильності організації, усунення факторів, що обмежують лояльність.

У програмі розвитку лояльності пропонується використання ряду методів і підходів, таких як:

- аналіз і прогнозування потенційної лояльності / нелояльності нових співробітників;

 - розробка програми адаптації нових працівників;

 - розробка програми по розвитку і підвищенню професійних компетенцій діючого персоналу;

 - персонал-маркетинг, який передбачає використання маркетинго-

вих підходів до мотивації персоналу, зокрема проведення внутрішньо-фірмових PR-акцій з метою підвищення рівня інформованості персоналу про організацію та її цілі;

формування корпоративної культури підприємства;

формування лояльності персоналу підприємства через реалізацію програми соціальної відповідальності;

розробка методів роботи з нелояльним персоналом;

проведення командоутворюючих заходів як на базі самого підприємства, так і з застосуванням МІСЕ-турів;

розробка техніки індивідуального консультування співробітників;

моральне та матеріальне стимулювання персоналу;

контроль та покращення умов праці персоналу і т.д. [1].

Розроблена для конкретного підприємства програма з підвищення лояльності персоналу підлягає обов'язковій перевірці та тестуванню із застосуванням соціально-психологічних, статистичних та економічних методів. Крім того, слід враховувати і необхідність взаємної адаптації системи управління лояльністю персоналу із загальною системою управління персоналом, а також з усією стратегією розвитку підприємства [1].

Підводячи підсумок, необхідно відзначити, що, формуючи дієву систему управління лояльністю співробітників, організація може впливати на їхню поведінку, що в майбутньому вплине на економічну результативність персоналу, а як наслідок й на результативність всього підприємства.

Література

1. Кочкуров А. М. Управление лояльностью персонала как фактор обеспечения эффективного использования трудового потенциала в туризме [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/V_Ditb/2010_14/81.pdf.
2. Крушельницька О.В. Управление персоналом: навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук – К. : Кондор, 2006. – 296 с.
3. Лояльність персоналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://cletka.ru/vse-pro-robotu/731-loyalnist-personalu>.
4. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Мотивация трудовой деятельности персонала. Юнити-Дана, 2009 – 312 с.; Харский К. В. Благонадежность и лояльность персонала. — СПб.: Питер, 2003. – 153 с.

Обговорення

Н. А. Рыбникова

Мне показалось, что обозначенных в статье проблем, связанных с лояльностью персонала, больше, чем может решить предлагаемая процедура разрешения этих проблем. Как, например, решится проблема "неузгоджености подходов до визначення поняття лояльність персоналу" или проблема "відсутності усвідомлення взаємозв'язку управління лояльністю персоналу та економічної ефективності підприємства"?