
Ю. Ю. Шинкарь, старший преподаватель
Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЛОЯЛЬНОСТЬ: ОЦЕНКА И ФОРМИРОВАНИЕ

В современной научной литературе понятие лояльности рассматривается как приверженность, верность работника предприятию; соблюдение внутренних законов и правил, установленных в организации [2, с. 34]. Проблема лояльности работников предприятию беспокоит руководителей различных уровней в первую очередь потому, что именно лояльные сотрудники являются залогом реализации стратегических планов организации. Особенно остро проблема лояльности стоит в крупных организациях, где сложность и иерархичность организационной структуры не позволяет вовремя оценить существующие в организации социальные настроения. Для этих целей на предприятиях проводятся систематические опросы.

В области организационной психологии диагностика уровня организационной лояльности является одной из наиболее проблемных, так как данный феномен не является односложным. Вместе с тем, автор разделяет мнение С. С. Баранской, предложившей трехкомпонентную методику измерения организационной лояльности [1]. Методика представляет собой опросник, состоящий из 25 утверждений, относящихся к трем типам лояльности: организационной лояльности, лояльности профессии и лояльности труду.

Непосредственно организационная лояльность рассматривается как основной залог благонадежности и безопасности сотрудников для организации, доброжелательное отношение и привязанность сотрудников к своей организации. Данный вид лояльности включает такие нормативные компоненты, как: принятие, подчинение и разделение сотрудниками норм и правил организации; интерес и озабоченность работников состоянием дел организации.

Профессиональная лояльность связана с возможностями профессиональной самореализации внутри организации самого работника, построением карьеры в рамках своей специализации, лояльность профессии — с идентификацией сотрудника со своей профессиональной деятельностью, вовлеченностью в нее, стремлением к профессиональному самосовершенствованию, мастерству. При этом собственно место работы (организация) имеет лишь второстепенное значение по отношению к характеру, специализации работы в ней.

Лояльность к труду. Данный вид лояльности связан с восприятием трудовой деятельности, активности в целом как центрального понятия в жизни, имеющего особую ценность для сотрудника.

По запросу руководства одного из закрытых предприятий Республики Беларусь автором было проведено исследование организационной лояльности. В опросе приняли участие 1143 работника. Количество опрошенных сотрудников составило 53,9% от всего количества работников.

В ходе исследования были получены следующие результаты, которые в кратком изложении можно представить так.

С низким уровнем организационной лояльности выявлено 20,9% работников. Низкий показатель свидетельствует о том, что работники не чувствуют себя частью предприятия: они далеки от дел и не стремятся разделять проблемы и потребности предприятия, нести ответственность за его успехи или же неудачи, прикладывать собственные усилия для развития.

С низким уровнем профессиональной лояльности выявлено 12,9% работников. Низкий показатель характеризует работников, готовых в любой момент сменить предприятие на другую организацию при наличии более выгодного предложения, которое будет включать карьерный или профессиональный рост. Такие сотрудники не видят смысла надолго задерживаться на предприятии и не чувствуют своих обязательств перед ним. В работе они могут позволять себе допускать ошибки, опоздания, прогулы, а также другие нелояльные действия.

С низким уровнем лояльности к труду было выявлено 24,8% работников. Низкий показатель по шкале свидетельствует о том, что для работников труд имеет лишь второстепенную, инструментальную значимость. В работе это проявляется в виде избегания дополнительных нагрузок, отлынивания от дел при появлении какого-либо повода, бездействия. Такие сотрудники скорее предпочтут не работать, если будут обеспечены необходимыми для комфорта их жизни материальными и нематериальными благами.

Проведенный анализ результатов позволил выделить основные направления работы для повышения организационной, профессиональной и трудовой лояльности. Основные целенаправленные и систематических технологии рекомендованы по следующим направлениям:

1. Работа с сотрудниками, демонстрирующими нелояльное отношение к Предприятию. Практически в каждой крупной или средней по численности организации есть сотрудники, относящиеся нелояльно к своей компании и не скрывающие своей негативной позиции. Данная позиция опасна с точки зрения деструктивного влияния нелояльно настроенных сотрудников на окружающих, особенно «новичков». С представителями данной категории персонала руководителям среднего звена и специалистам кадровой службы нужно работать индивидуально. Универсальным средством воздействия на нелояльно настроенных работников является их аттестация, в которой кроме факта определения соответствия квалификации работника занимаемой должности или выполняемой работе, можно указывать и на демонстрацию несоответствующего поведения.

2. Формирование имиджа организации в целях повышения лояльности. Основными средствами формирования внутреннего имиджа предприятия являются фирменный стиль организации, миссия, ценности, девиз.

Для этого необходимо разработать Корпоративный кодекс предприятия; создавать новые современные бренды, корпоративные атрибуты предприятия; музей предприятия.

Для формирования внешнего имиджа работникам предприятия необходимо активизировать работу по участию в конференциях, выставках, презентациях.

3. Материальная составляющая и самореализация работников. Материальная составляющая несомненно является наиважнейшим фактором лояльности, но не единственным. Нередко высокооплачиваемый работник увольняется из организации не по причине материальной неудовлетворенности, а из-за невозможности реализации своих способностей (как

правило, по вине непосредственного руководителя, который плохо делегирует полномочия, неравномерно распределяет нагрузку среди работников).

4. Повышение квалификации работников как инструмент формирования лояльности. Необходимо организовать регулярное профессиональное обучение руководителей среднего звена с помощью направления на курсы повышения квалификации для руководителей и организации программ внутреннего обучения. (К сожалению, сами руководители не всегда понимают ценность обучения и считают таковое пустой тратой времени и отвлечением от работы).

5. Работа с вновь принятыми работниками и молодыми специалистами. Необходимо совершенствовать процесс отбора кандидатов на вакантные должности, отбирать на работу на предприятие сотрудников с такой мотивацией, ценностями, отношением, нормами поведения, которые были бы близки той корпоративной культуре, которая является желаемой в организации. Для этих целей в систему отбора кандидатов необходимо включать и психологический профессиональный отбор.

На этапе прохождения адаптации за вновь принятыми работниками, в частности молодыми специалистами, следует закрепить наставника.

Список использованных источников

1. *Баранская, С. С.* Проблема этимологии понятия «организационная лояльность» // *С. С. Баранская // Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова.* — 2010. — Т. 16. — №2. — С. 301–304.

2. *Доминяк, В. И.* Организационная лояльность: основные подходы [Электронный ресурс] / В. И. Доминяк // *Менеджер по персоналу 2006.* — № 4 — С. 34–40. — URL: <http://dominiak.ru/publ/publ15.html/> — Дата доступа: 11.11. 2010.