

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЛОЯЛЬНОСТЬ И УДАЛЕННАЯ РАБОТА В КОНТЕКСТЕ COVID-19

Г. А. Фофанова

Белорусский государственный университет:
факультет философии и социальных наук
ул. Кальварийская, 9, 220004, г. Минск, Республика Беларусь
gfofanova@bsu.by

В статье рассматривается понятие организационной лояльности и факторы ее формирования. Поднимается проблема организационной лояльности в условиях удаленной работы. Обсуждаются психологические проблемы организационной лояльности и коммуникации в условиях пандемии и постпандемии COVID-19.

Ключевые слова: организационная лояльность; удаленная работа; мотивация; организационная коммуникация; управление; психология; COVID-19.

ORGANIZATIONAL LOYALTY AND DISTANT WORK IN THE COVID-19 CONTEXT

G. A. Fofanova

Belarusian State University: Faculty of Philosophy and Social Sciences
st. Kalvariyskaya, 9, 220004, Minsk, Republic of Belarus
gfofanova@bsu.by

The concept of organizational loyalty and the factors of its formation are discussed in the article. The problem of organizational loyalty in a conditions of distant work is being raised. Psychological issues of organizational loyalty and communication in the context of the COVID-19 pandemic and post-pandemic are being discussed

Keywords: organizational loyalty; distant work; motivation; organizational communication; control; psychology; COVID-19.

Значимость организационной лояльности в продуктивности сотрудников и эффективности функционирования организации трудно переоценить. Согласно исследованию Леонарда Л. Берри, если лояльность сотрудников в определенном квартале увеличивается на 1 %, то лояльность клиентов к продуктам компании в этом же отрезке времени вырастает на 1,25 %, а при росте лояльности клиентов на 1 % прибыль компании в следующем квартале увеличивается на 0,885 % [1].

Для обозначения организационной лояльности в англоязычной литературе используются два термина: «organizational commitment» (организационная приверженность) и «employee loyalty» (лояльность сотрудников). С точки зрения В. И. Доминьяка, существенных

различий в применении этих понятий нет, и часто они используются как синонимы или как сходные конструкты [2]. В других русскоязычных публикациях высказывается мысль, что данные понятия имеют разную смысловую нагрузку, при этом «organizational commitment» рассматривается как «венец» интегральной модели лояльности, то есть высшую степень проявления организационной лояльности [3].

Несмотря на значительное количество работ в зарубежной и отечественной психологии, посвященных лояльности, ее концепция остается спорной. Существуют два основных подхода к сущности организационной лояльности: поведенческий и установочный. В рамках *поведенческого подхода* лояльность рассматривается как поведенческий паттерн: социально одобряемое поведение, которое превышает формальные и/или нормативные ожидания по отношению к объекту лояльности. Лояльность достигается за счет совершения действий, которые впоследствии не позволяют сотруднику изменить позицию или линию поведения. Лояльность – степень готовности работника продолжать работу в компании, желание сохранять принадлежность к организации, или как одобряемое поведение, выходящее за рамки формальных корпоративных требований. В целом, уровень лояльности определяется как функция затрат и вознаграждений, связанных с принадлежностью к определенной профессии или организации. Этот подход совместим с концепцией лояльности, основанной на теории обмена, т. е. лояльность развивается в результате удовлетворения работника вознаграждением и стимулирующими предложениями организации, которые работником оцениваются как адекватные. При этом денежно-кредитные, социальные, психологические и другие затраты, связанные с уходом, оцениваются им как более высокие, чем вознаграждение за работу в новой компании [4]. *Установочный подход*, которого мы придерживаемся, рассматривает организационную лояльность как психологическую установку (аттитюд): эмоциональное отношение сотрудника к организации. Считается, что лояльность формируется как комбинация опыта работы, восприятия организации и личных характеристик, которые ведут к позитивным чувствам по отношению к организации. Одно из наиболее распространенных на западе определений лояльности в рамках установочного подхода принадлежит Л. Портеру и его коллегам. Они определяют лояльность как «готовность сотрудника прилагать большие усилия в интересах организации, сильное желание оставаться в организации и принятие ее основных целей и ценностей». В другой работе организационная

лояльность определяется как «состояние, в котором человек идентифицирует себя с организацией и ее целями и желает поддержать принадлежность к ней, чтобы облегчить достижение этих целей» [2, с. 30]. Организационная лояльность отражает основные эмоциональные реакции на организацию, но при этом она более устойчива, чем, например, удовлетворенность работой, т. е. мимолетные события не будут являться причиной серьезной переоценки привязанности сотрудника к организации в целом.

Среди факторов, оказывающих влияние на организационную лояльность, вслед за О. Н. Демускиной, мы выделяем следующие группы: организационные, персональные и внеорганизационные. Нематериальные факторы, например, организационная коммуникация, участие сотрудников в стратегическом планировании будущего организации, специфика правил и требований к сотруднику, оказывают не меньшее влияние на лояльность персонала, чем материальные [5].

Пандемия COVID-19 принесла изменения не только в области здравоохранения и туризма, а практически во всех сферах социальной, трудовой и экономической активности человека. Несмотря на довольно устойчивые тренды позитивных оценок аналитиков усиления удаленных (онлайновых) форм работы в «допандемический» период, которые виделись как сдвиг в сторону интернационализации, высвобождения работающего человека от «офисных» оков и географических, территориальных ограничений, взгляды организационных психологов и hr-специалистов на такую форму профессиональной деятельности несколько изменились. Безусловно, переход на удаленную форму работы – это решение задач закрытия вакансий необходимыми специалистами и реализации профилактических мер по недопущению распространения заболевания при сохранении функционирования организации. Тем не менее, нам видится необходимым обозначение некоторых проблемных с психологической и организационной точек зрения моментов, с которыми предстоит столкнуться работодателям и самим сотрудникам и которые требуют научно-обоснованных решений. Первый круг проблем связан с выполнением профессиональных обязанностей в условиях «удалёнки» в пандемический период. Первый круг проблем связан с реализацией функций контроля и управления сотрудниками. В целом, эти функции можно реализовать путем рассылки электронных писем, сообщений в мессенджерах, а также с помощью различных готовых программных продуктов автоматизированного управления организациями (если они могут себе это позволить и если в них есть

реальная необходимость). Однако здесь стоит отметить доминирование формальной коммуникации распорядительного толка. Практически весь спектр социально-психологических аспектов функционирования организации остается вне компетенции указанных выше технических решений. В том числе, существенно ограничены или сведены к минимуму возможности поддержания и развития организационной лояльности сотрудников за счет нематериальных ресурсов – неформальной коммуникации и общения, организационного климата, организационной культуры и т. д., благодаря которым не только сохраняется или повышается рабочая мотивация сотрудников, но также поддерживается их психологическое благополучие, а в условиях пандемии – снижение тревожности за счет сохранения «стабильных» параметров реальности. Таким образом, одним из вызовов для исследователей и практиков является нахождение способов поддержания и развития организационной лояльности в условиях удаленной работы не только для единичных сотрудников, но и коллективов в целом. Вызов не нов, но приобрел еще большую актуальность в связи с пандемией.

Второй круг проблем касается постпандемического «постудаленного» периода, к которому уже также нужно готовиться – возвращение с «удаленки» сотрудников «в офисы». Работодатель будет иметь дело с сотрудниками, в равной степени «соскучившимися по» и «отвыкшими от» коллектива. Отчасти состояние сотрудников будет сродни постотпускному периоду, в котором традиционно отмечается снижение работоспособности и продуктивности, при существенном отличии – сотрудники в пандемический период не отдыхали, не возобновляли ресурсы, а продолжали работать в новых, дефицитарных, тревожных и непривычных для себя условиях, требовавших значительных нервно-психических, психологических и финансовых затрат. Учет работодателем особенностей состояния сотрудников при их возвращении в офисы необходим и при планировании мероприятий, связанных с формальными производственными и бизнес-процессами организации, и при работе с «неформальной организацией» – в частности, с организационным климатом, коммуникацией, культурой и лояльностью сотрудников для поддержания оптимального уровня функционирования организации и его повышения в перспективе.

Библиографические ссылки

1. *Berry L. L., Parasuraman A. Marketing Services: Competing through Quality.* NY.: The Free Press, 1993.

2. *Доминьяк В. И.* Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации: дис. ... канд. псих. наук : 19.00.05 / СПбГУ. СПб., 2006.

3. Берлизева Я. В. Интегральная модель организационной лояльности персонала // Вестник КемГУ. 2013. № 4 (56). С. 174–178.

4. *Ефремов Е. Г., Дударева А. С.* Теоретические подходы и методы диагностики организационной лояльности // Омские социально-гуманитарные чтения. Материалы III Межрегиональной научно-практической конференции. Омск: ОГУ, 2010. С. 26–33.

5. *Демушина О. Н.* Лояльность персонала и факторы её формирования // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2015. №2(11). С. 133–136.