

## **Психологические факторы повышения лояльности персонала в современной коммерческой организации**

*Агатова Людмила Александровна*

*студентка*

*Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия*

*E-mail: agmi@inbox.ru*

Лояльность персонала является мощным фактором успешного функционирования организации, обеспечения ее выживаемости и конкурентоспособности в современных условиях. Разработка системы мер, направленных на повышение уровня лояльности сотрудников к организации, выступает одним из наиболее актуальных направлений работы с персоналом. Она позволяет обеспечить решение вопросов, связанных с текучестью кадров, некачественным исполнением работы, незаинтересованностью работников в своей профессиональной деятельности, отсутствием инициативы со стороны сотрудников и т.д.

Лояльность персонала к организации чаще всего понимается как интегральная характеристика отношения персонала, его приверженность организации, одобрение ее целей, средств и способов их достижения (Чудакова, 2005). Лояльность сотрудников предполагает благожелательное, корректное, уважительное отношение к компании, руководству и коллегам, соблюдение существующих правил, норм и предписаний (Овчинникова, 2006, Харский, 2003).

Целью представленной работы является разработка программы повышения лояльности персонала для современной коммерческой организации. Объектом исследования стали сотрудники крупной транспортно-экспедиционной компании, работающие в различных ее отделах от 6 месяцев до 4 лет, в возрасте от 21 до 50 лет.

Лояльность как объективная характеристика отношения персонала к организации находит свое выражение в субъективной оценке собственного отношения – в удовлетворенности трудом. Основными факторами лояльности являются взаимоотношения с коллегами, взаимоотношения с непосредственным начальством, удовлетворенность профессиональной деятельностью, условиями работы, оплатой труда, организацией и руководством профессиональной деятельности, защищенность рабочего места и наличие возможностей профессионального развития (Харский, 2003). Для разработки программы повышения лояльности персонала к организации необходима диагностика удовлетворенности сотрудников по этим факторам. Важно также диагностировать особенности профессиональной мотивации сотрудников путем оценки степени значимости для них каждого из вышеперечисленных факторов.

В исследовании использовался метод опроса по методикам «Оценка лояльности сотрудника к организации» Почебут Л.Г., Королевой О.Е. (Никифоров и др., 2001) и «Анкета по изучению организационных условий, удовлетворенности трудом и профессиональным развитием» А. Майера (Чикер, 2006).

Полученные результаты свидетельствуют о том, что наиболее значимыми факторами профессиональной деятельности для сотрудников данной организации являются оплата труда, возможности профессионального развития, взаимоотношения с коллегами и специфика исполняемой профессиональной деятельности. При этом сотрудники показали низкую степень удовлетворенности по таким факторам как оплата труда, условия труда, организация и руководство деятельностью, возможности профессионального развития и защищенность рабочего места. Наиболее существенно снижают уровень лояльности те факторы, которые занимают высокую позицию в сфере мотивации и оценка которых при этом характеризуется низким уровнем

удовлетворенности. Следовательно, при разработке соответствующих мер, направленных на повышение лояльности персонала к данной организации, следовало учитывать, прежде всего, систему оплаты труда и развитие профессионального потенциала сотрудников. Эти результаты согласуются с представлениями об иерархической структуре мотивационной сферы личности.

На основании выполненного исследования была разработана программа повышения лояльности персонала к организации с использованием основных методов профессиональной мотивации. Рекомендуемыми методами для данной организации стали: метод обогащения труда (усложнение и изменение деятельности сотрудника, позволяющие раскрыть его профессиональный потенциал и усиливающие содержательный аспект труда), метод материальной стимуляции, метод целевого менеджмента (пошаговая постановка целей профессиональной деятельности сотрудника и отслеживание результативности их осуществления) и партисипативность (активное вовлечение сотрудника в процесс обсуждения, анализ и принятие решений относительно планов развития организации) (Занковский, 2002).

Программа состояла из системы мероприятий, соответствующих проблемам и специфике деятельности компании. Были разработаны рекомендации по реорганизации определенных аспектов функционирования предприятия в целом и дифференцированные рекомендации для каждого его подразделения. Программа включала комплекс преобразований, направленных на изменение способов материального вознаграждения, повышение субъективной значимости работы сотрудников в данной организации, формирование кадрового резерва компании, создание системы внутреннего обучения, оптимизацию информационных потоков внутри организации и на повышение вовлеченности сотрудников в процесс принятия решений относительно планов развития предприятия.

Реализация предложенной программы должна повысить уровень удовлетворенности трудом сотрудников данной организации, расширить возможности их профессионального и карьерного роста, улучшить систему взаимодействия персонала и руководства. Основным результатом будет повышение лояльности персонала к организации, которое приведет к большей эффективности функционирования и конкурентоспособности компании.

### Литература

1. Занковский А.Н. Организационная психология. М., МПСИ Флинта, 2002.
2. Овчинникова О.Г. Лояльность персонала. М., 2006.
3. Практикум по психологии профессиональной деятельности и менеджмента. Под ред. Никифорова Г.С., Дмитриевой М.А., Снеткова. СПб.: Питер, 2001.
4. Харский К.В. Благонадежность и лояльность персонала. СПб.: Питер, 2003
5. Чикер В.А. Психологическая диагностика организации и персонала. СПб.: Речь, 2006.
6. Чудакова Е. Система управления удовлетворенностью и лояльностью персонала. // Управление человеческим потенциалом, 2005, №3.