

Формування системи управління лояльністю працівників

Лояльність працівників до організації є важливим критерієм, що впливає на стабільну кадрову політику організації. За допомогою правильно сформованої системи управління лояльністю керівникам організації легше досягати успішних результатів діяльності, зменшити плинність кадрів та зробити підприємство конкурентоспроможним на ринку.

На сьогоднішній день досить мало уваги приділялось вивченню цього поняття в науковій літературі. Поява поняття лояльність пов'язана з виникненням і розвитком теорії людського капіталу, до розробки якої звернулися у своїх дослідженнях відомі американські вчені Т. Шульц, Г. Беккер, Л. Туроута, в другій половині минулого століття. В рамках цього підходу визнається, що найбільша цінність організації є особа, яка стоїть у центрі внутрішньої політики організації. Коли людина усвідомлює свою цінність для компанії, це неминуче підвищує її впевненість у своїх силах і власній затребуваності. А відповідно і формує поняття лояльності до підприємства.

Люди грають особливу роль в організаціях. З одного боку вони створюють організації, визначають їх цілі, вибирають методи, шляхи досягнення таких цілей. З іншого боку, люди є важливим ресурсом, що використовується для реалізації власних цілей. У такому ракурсі людина є об'єктом та суб'єктом управління.

Сутність управління людськими ресурсами полягає в тому, що люди розглядаються як конкурентна перевага будь-якої організації, яку потрібно розвивати разом з іншими ресурсами, щоб досягти стратегічних цілей. Однією з головних задач управління людськими ресурсами організації є формування лояльності працівників.

Багато керівників намагаються підібрати ключ до лояльності своїх співробітників, адже формальне дотримання встановлених у компанії норм і правил не гарантує відданості співробітника. Про лояльність можна говорити тоді, коли співробітник приймає цінності компанії “по заклику душі” незалежно від того, контролюється це керівництвом, чи ні. Такого єднання з компанією складно досягти шляхом разових акцій. Культура лояльності створюється в компаніях роками при активній участі керівництва (менеджерів). Тобто необхідно підтримувати комплексний характер підтримки лояльності працівників. Лояльність напряму залежить від мотивації співробітників. Ніяка окрема програма не зможе перебороти негативного ефекту від відсутності перспектив кар'єрного, професійного росту, від несприятливого морально-психологічного клімату в колективі й інших складових професійного життя. У той же час експерти відзначають, що навіть самі лояльні працівники за певних умов можуть покинути компанію. Це пояснюється тим, що лояльність сама по собі не гарантує захисту від зміни переваг працівника. В ідеалі працівник повинен бути кваліфікований для виконання дорученої йому роботи, мотивований на її виконання й задоволений отриманими результатами. За словами деяких вчених, лояльність формується із цих факторів. Як тільки один з них перестає працювати, ніяка корпоративна культура або ідеологія не втримає працівника.

Для формування лояльності працівників до підприємства важливим є створення системи управління лояльністю. Суть такої системи полягає у формуванні групи заходів, які здатні переконати працівника в справедливості оплати праці, можливості приймати рішення та розвиватись. Створення такої системи є довгим процесом. Важливим у формуванні системи управління лояльністю є розбиття її на етапи.

На рис. 1 запропонована схематична модель формування системи управління лояльністю працівників.



Рис. 1. Схематична модель формування системи управління лояльністю працівників

При формуванні системи управління лояльністю слід пам'ятати, що люди характеризуються різними потребами. Для когось пріоритетом є матеріальна винагорода, для інших стабільність та безпека, спілкування та прив'язка до окремих особистостей, для інших влада, ще для інших — творчий потенціал. Задовольняючи ці потреби можна досягти високих показників трудової мотивації та прихильності до організації. Для того щоб ця система працювала повинен відбуватись «діалог між працівником та керівництвом». Якщо це не відбувається, то складно досягти високих показників і ефективності.