

РЕГУЛЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ВИТРАТ НА ЗАСАДАХ ПІДВИЩЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Науковцями запропоновано багато різних способів розрахунку ефектів від прийняття та реалізації того чи іншого управлінського рішення щодо удосконалення діяльності підприємства чи будь-якої соціально-економічної системи. Однак у більшості випадків не враховується той факт, що реалізація стосуватиметься безпосередньо персоналу і відбуватиметься за участю персоналу підприємства, який характеризується певними соціально-психологічними показниками. Тому оцінювання ефективності регулювання управлінських витрат слід здійснювати із урахуванням індикаторів поведінки управлінського персоналу. Важливим індикатором як для діяльності підприємства, так і безпосередньо для працівника є лояльність персоналу до діяльності підприємства.

Термін лояльності вперше був вжитий західними науковцями для визначення потенціалу розвитку підприємств та ефективності діяльності менеджменту. Відповідно, в іноземній літературі виникло два терміни, які характеризують лояльність персоналу до підприємства: *organizational commitment*, який частіше використовують у професійній та науковій літературі та *employee loyalty*, що застосовують у публіцистичному стилі та в жовтій пресі. Російський науковець та бізнес-консультант К.В. Харський, зазначає, що лояльність безпосередньо впливає та детермінує очікування, інтереси, установки працівників та визначає поведінку персоналу на робочому місці, є домінантом у ставленні працівника до роботи. Зокрема, лояльний персонал здатен максимально ефективно використати особистісні ресурси з метою реалізації поставлених цілей та завдань, вести систематичний пошук інноваційного розв'язання проблем, готовий брати високий рівень відповідальності та приймати рішення із високим рівнем ризику та невизначеності, навіть більше, не тільки досягати цілей але їх самостійно встановлювати та за необхідності змінювати. Схожу позицію має і В. Доминяк, який зазначає, що лояльність працівників відображається як коректне, шанобливе ставлення до керівництва, співробітників, їх дій, до компанії в цілому; усвідомлене виконання співробітником своєї роботи відповідно до цілей і завдань компанії і на користь компанії, а також дотримання норм, правил і зобов'язань, включаючи неформальні, стосовно компанії, керівництва, співробітників та інших зацікавлених груп.

Підтвердженням важливості такого індикатора для діяльності підприємства та встановлення адекватних результатів від реалізації управлінських рішень у сфері управління персоналом є дані, опубліковані у *WORKUSA Survey*. Компанії із персоналом з високим рівнем лояльності отримали за три роки зростання прибутку на 112%, підприємства із середнім рівнем лояльності персоналу забезпечили лише 90% зростання прибутку, і на кінець підприємства із низьким рівнем лояльності управлінського персоналу досягли 76 % рівня зростання прибутку.

У нашому випадку при дослідженні управлінських витрат, як показує аналіз практичної діяльності підприємств, коли необхідно проводити регулювання витрат на утримання управлінського персоналу, становище якого може погіршуватись, або взагалі частина працівників буде звільнено, важливо проаналізувати не стільки лояльність персоналу до підприємства, а скоріше лояльність персоналу підприємств до заходів по регулюванню витрат на їх утримання. Управлінці можуть чинити опір певним змінам, і це необхідно враховувати приймаючи певні управлінські рішення.

З іншого боку, приймаючи рішення про підвищення витрат на утримання апарату управління, зокрема, збільшення заробітної плати певній категорії керівників, покращення умов праці, соціального забезпечення, необхідно враховувати, чи вплинуть такі регулюючі заходи на зростання лояльності.

Лояльність буде чинником, який або збільшуватиме ефект від певних рішень, або навпаки-зменшуватиме його.

Цей індикатор може оцінюється експертним шляхом протягом певного періоду в балах, скажімо за дев'ятибальною шкалою, відповідно із якою: 1 – найнижчий рівень лояльності персоналу, 5 – середній рівень лояльності персоналу, 9 – високий рівень лояльності персоналу.