

## Оценка эффективности методов управления лояльностью сотрудников предприятия

*В.Н.Новикова*

*Донской государственной технической университет  
Академия архитектуры и строительства*

**Аннотация.** В статье рассматривается комплекс проблем управления персоналом с позиции имиджевого управления и управления лояльностью персонала в условиях современной российской действительности. Изучается влияние лояльности работников на эффективность предприятия, раскрываются этапы мониторинга и повышения уровня лояльности.

**Ключевые слова:** персонал, лояльность, предприятие, мониторинг, эффективность.

В условиях экономического кризиса одним из ключевых факторов стабильного существования строительного предприятия оказывается лояльность персонала.

Лояльность, зачастую – ключевой критерий, определяющий эффективность управленческой и кадровой политики компании. Хрестоматийный пример лояльности – монгольское войско, состоящее из различных народностей, религиозных и социальных групп, объединенных в единое, управляемое целое не только прагматикой, но, в первую очередь, идеологией. Основой побед монголов была не столько безошибочность военачальников (на самом деле допускавших и серьезные просчеты), сколько организационная устойчивость всей системы, сохранявшей функциональность даже в условиях абсолютно неблагоприятного воздействия [1,2].

Трудные времена требуют неординарных и решительных мер, в первую очередь управленческого характера.

При правильной организации управления кадрами предприятие получает весомое конкурентное преимущество в сравнении с другими игроками на рынке. Грамотно подобранный трудовой коллектив, команда единомышленников и партнеров, в настоящее время есть главнейшее условие

выживание фирмы в неблагоприятных условиях нестабильности и дальнейшего делового успеха всего предприятия.

Возрастание роли человеческого фактора в современном бизнесе предполагает, что компетентные и лояльные работники продолжают выполнять свои обязанности, несмотря на кризисные и иные негативные факторы.

Функциональные обязанности работников с высокой лояльностью предполагают значительно большее внимание к их компетентности, профессионализму, деловой этике, чем к сотрудникам, работающим, по распространенному современному вульгарному выражению «за доширак». [3,4]. При невысокой лояльности и пренебрежительном отношении к персоналу невозможно достичь подлинной стабильности компании, ее конкурентоспособности на рынке. Постоянная текучка кадров и низкая степень ответственности работников вводят компанию в еще больший кризис, нежели работоспособность лояльных сотрудников [5,6]

Связь между лояльностью сотрудников, организационная приверженность и финансовой выгодой очевидна и была обнаружена еще в древние времена, а подтверждена в классических исследованиях, начиная с А.Смита [7]. Британский ученый J. Kraisman обнаружил, что финансовые выгоды повышения лояльности сотрудников и организационной обязательности их работы напрямую взаимосвязаны [8,258]. Он также обнаружил, что организационная приверженность компании и лояльность сотрудников может быть повышена путем нематериального стимулирования, когда проявляется эффект сплоченности, «семейственности» коллектива, что активно и охотно используется в корпорациях Японии, Китая, Южной Кореи. Использование такого эффекта не только повышает общую производительность труда и, как следствие, прибыль компании, но и устойчивость компании в условиях нестабильности или кризиса.

---

Исследование показывает, что сплоченные по принципу «семейственности» коллективы лучше противостоят угрозам со стороны недобросовестной конкурентной борьбы, в частности промышленного и финансового шпионажа [8,9]. Сотрудника с высокой лояльностью труднее склонить к нарушению трудовой этики и действиям в ущерб компании даже за значительное вознаграждение, поскольку его интересы связаны с компанией не только в области личного финансового благополучия. С другой стороны такие коллективы лучше защищены от внедрения агентов конкурирующих компаний.

В этой связи важно понимать важность взаимосвязи рядовых сотрудников и менеджмента компании. Изучая историю развития различных корпораций и компаний в истории российской действительности 1991-20011 гг., автор пришел к выводу, что если отношение к своим сотрудникам не является положительным, то никогда не будет достигнута достаточная лояльность сотрудников и организационной приверженности. Негативное влияние высшего и среднего звена менеджмента на лояльность сотрудников приводит к падению производительности и провоцирует прямое и косвенное саботирование работы, что приводит к эффекту «снежного кома», когда необоснованные репрессии и непродуманные управленческие решения приводят к кризису гораздо скорее и надежнее, чем любые объективные внешние причины.

Важным аспектом в управлении лояльностью коллектива является управление имиджем компании. Совершенно очевидно, что имидж компании играет ключевую роль не только для формирования презентационного облика, рассчитанного на внешнего потребителя, но и на сотрудников самой корпорации[10].

Успешность многих компаний напрямую зависит от того насколько правильно организовано их взаимодействие со средствами массовой

информации, как они представлены в средствах массовой коммуникации и какой образ компании формируется в представлении сотрудников фирмы.

На данный момент в России наблюдается рост интереса к проблематике имиджа компании. Об этом свидетельствуют как вхождение категории «имидж» в понятийный аппарат различных наук, так и появление научно-популярных публикаций и исследовательских работ по данной проблеме и увеличение количества практических имидж-центров и студий. Современное понимание имиджа учитывает наличие факторов, влияющих на передачу и восприятие имиджа, например, такими факторами выступают специфика организации, социокультурной среды и самой аудитории, к которой относятся не только непосредственные потребители товаров и услуг, но и потенциальные клиенты, и сами сотрудники.

К сожалению, в настоящий момент не выработано единой системы создания положительного имиджа в глазах самих сотрудников, как правило, более информированных об истинном положении дел компании и оказывающихся, таким образом, под сильнейшим давлением, вынужденных с одной стороны, поддерживать имидж компании в глазах клиентов, а с другой стороны сохранять высокую работоспособность и самоотдачу, лояльность к компании в критические периоды.

Автор полагает, что применение указанных ранее методов повышения лояльности сотрудников фирмы должно дополняться осознанной имиджевой политикой, направленной на работу как вовне, так и внутри фирмы. Комплексный подход к проблеме лояльности способен дать максимальный эффект в обеспечении устойчивости развития компании в условиях неопределенности.

### **Литература**

1. Манжилевская С.Е., Шилов А.В., Чубарова К.В. Организационный инжиниринг // Инженерный вестник Дона, 2015. № 3. -

URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2015/3155](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2015/3155)

2. Crandell, C. 1991. Individual differences in speech recognition ability: Implications for hearing aid selection. *Ear Hear Suppl*, 12(6), PP.100 - 107.

3. Филь О.А. Влияние факторов внешней среды на стоимость объекта незавершенного строительства // Инженерный вестник Дона, 2016. – № 1. – URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n1y2016/3563](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n1y2016/3563)

4. Fil O.A. Features structuring of building projects// *Materialy X Miedzynarodowej naukowii-praktycznej konferencji «Wschodnie partnerstwo – 2014» Volume 1. Ekonomiczne nauki. Prawo. Przemysl. Nauka i studia –pp.46-48*

5. Вершило Ю.М. Влияние лояльности персонала на эффективность работы коммерческого банка // Научно-технические ведомости Санкт-петербургского государственного политехнического университета Серия «Экономические науки». – 2008. – № 3. – С. 25-28.

6. Доминяк В.И. Лояльность персонала как социально-психологическая установка // *Ананьевские чтения: тезисы научно-практической конференции.* – СПб, 2000. – С. 211–213.

7. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. — М.: 1962. — 684 с.

8. Kraisman J. *Management of the corporation: actual problems of modernity* Washington, DC. 2002. - 560 p.

9. Побегайлов О.А., Голотайстрова Е.Ю. Инновационный бизнес – двигатель прогресса // Инженерный вестник Дона, 2013. № 3. URL: [ivdon.ru/magazine/archive/n3y2013/1894](http://ivdon.ru/magazine/archive/n3y2013/1894).

10. Ранде Ю. П. Удовлетворенность и лояльность персонала как главные показатели эффективности внутреннего маркетинга / Ю. П. Ранде // *Маркетинг в России и за рубежом.* – 2006. – № 3. – С. 61–69.

## References

1. Manzhilevskaja S.E., Shilov A.V., Chubarova K.V. Inzhenernyj vestnik Dona (Rus), 2015. № 3. URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2015/3155](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2015/3155)
2. Crandell, C. 1991. Individual differences in speech recognition ability: Implications for hearing aid selection. Ear Hear Suppl, 12(6), pp.100 - 107.
3. Fil' O.A. Inzhenernyj vestnik Dona (Rus), 2016. № 1 URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n1y2016/3563](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n1y2016/3563)
4. Fil O.A. Materialy X Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Wschodnie partnerstwo 2014» Volume 1. Ekonomiczne nauki. Prawo. Przemysl. Nauka i studia. pp.46-48
5. Vershilo J.M. Nauchno-tehnicheskie vedomosti Sankt-peterburgskogo gosudarstvennogo politehnicheskogo universiteta Serija «Jekonomicheskie nauki».2008. № 3. pp. 25-28.
6. Dominjak V.I. Anan'evskie chtenija: tezisы nauchno-prakticheskoy konferencii. SPb., 2000. pp. 211–213.
7. Smit A. Issledovanie o prirode i prichinah bogatstva narodov [Research on the nature and prichinah of the wealth of Nations]. M.: 1962. 684 p.
8. Kraisman J. Management of the corporation: actual problems of modernity Washington, DC. 2002. 560 p.
9. Pobegaylov O.A., Golotajstrova E.Ju. Inzhenernyj vestnik Dona (Rus), 2013. № 2. URL: [ivdon.ru/magazine/archive/n2y2013/1684](http://ivdon.ru/magazine/archive/n2y2013/1684).
10. Rande J. P. Marketing v Rossii i za rubezhom. 2006. № 3. pp. 61–69.