

## УПРАВЛЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА Конисбаев Д.Б. Email: Konisbaev6100@scientifictext.ru

*Конисбаев Даулетжан Бакытжанович - магистрант,  
кафедра управления персоналом, факультет организации службы персонала и кадрового консультирования,  
Университет «СИНЕРГИЯ», г. Алматы, Республика Казахстан*

**Аннотация:** управление лояльностью персонала организации - одна из актуальных тем в контексте управления человеческими ресурсами. В данной статье освещается проблема формирования модели управления лояльностью персонала современной организации. В настоящее время в развитии экономической системы одним из актуальных направлений является развитие человеческих факторов. В связи с изменениями в социально-экономической сфере изменились и способы управления главной производительной силой – трудовыми ресурсами. Актуализация человеческого потенциала в системе управления персоналом организации положила начало новому термину «лояльность» персонала. В статье раскрывается определение лояльности персонала организации, представлены методы усовершенствования организации лояльности персонала.

**Ключевые слова:** лояльность персонала, удовлетворенность трудом, приверженность, компетенция, компетентностный подход.

### STAFF LOYALTY MANAGEMENT Konisbaev D.B.

*Konysbaev Dauletzhan Bakytzhanovich - Master's Student,  
DEPARTMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT,  
FACULTY OF ORGANIZATION OF PERSONNEL SERVICES AND PERSONNEL CONSULTING,  
UNIVERSITY «SYNERGY», ALMATY, REPUBLIC OF KAZAKHSTAN*

**Abstract:** management of staff loyalty within the organization is one of the topical issues of human resource management. This article highlights the problem of forming a model of management staff loyalty modern organization. In present, in the development of the economic system, one of the topical directions is the development of human factors. In connection with changes in the socio-economic sphere, the ways of managing the main productive force - labor resources - have also changed. The actualization of human potential in the personnel management system of the organization laid the foundation for a new term "loyalty" of personnel. The article deals with the definition of staff loyalty to the organization also author is presented improving methods of staff loyalty.

**Keywords:** loyalty, staff, satisfaction, commitment, competence competence-based approach.

УДК 159.9

В настоящее время в развитии экономической системы одним из актуальных направлений является развитие человеческих факторов. В связи с изменениями в социально-экономической сфере изменились и способы управления главной производительной силой – трудовыми ресурсами. Цель произошедших изменений заключается в правильном использовании интеллектуального и трудового потенциала в обществе.

Актуализация человеческого потенциала в системе управления персоналом организации положила начало новому термину «лояльность» персонала.

Увеличение лояльности персонала в российских организациях происходит благодаря экономическому развитию страны и развивающихся предприятий, где количество рабочих мест увеличивается с каждым днем. Лояльность персонала предприятия можно рассмотреть с точки зрения двух позиций, с точки зрения сотрудников и с точки зрения предприятия.

Если рассмотреть лояльность персонала с точки зрения сотрудников, то здесь преобладают четыре основных фактора: опыт работы, единый взгляд на ценности, поддержка организации и организационная справедливость. В данном случае проявление лояльности рассматривается в поведенческом походе сотрудников, то есть проявление лояльности заключается в действиях совершаемые сотрудником в процессе работы.

С позиции предприятия лояльность можно охарактеризовать согласно следующим факторам: отношение к организации и поведение сотрудника, кадровая безопасность и экономическая эффективность. В данном случае лояльность рассматривается как готовность защиты предприятия и выявление нелояльных сотрудников. Определяющими факторами являются личная заинтересованность сотрудников и потенциал лояльности. Следовательно, личная заинтересованность персонала в первую очередь связана с мотивацией сотрудников, выполнение своих должностных обязанностей с максимальной производительностью.

Именно личная заинтересованность персонала способствует максимальной производительности труда, а также увеличивает доход и уменьшает расход предприятия за счет энтузиазма сотрудников.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что лояльность - многогранное понятие, включающее в себя ряд ключевых факторов, таких как степень готовности продолжать работу на конкретном предприятии,

привязанность к предприятию на эмоциональном уровне, приверженность к целям и традициям предприятия, применение дополнительных усилий в повышении эффективности производительности своего труда в интересах предприятия, соблюдение и почитание установленных правил предприятия, полная удовлетворенность работой, условиями труда, вознаграждениями, коллективом.

К сожалению, существует ряд актуальных проблем, с которыми сталкиваются предприятия в области управления персоналом и лояльностью сотрудников.

Сейчас мы рассмотрим более детально, наиболее значимые, на мой взгляд, проблемы:

1. Недостаточность информации у служб управления персоналом в области «управление лояльностью персонала». Недостаточная осведомленность у служб управления персоналом влечет за собой не только несформированность системы управления лояльностью персонала, но и недостаточно эффективные методы и способы в повышении уровня лояльности.

2. Вторая проблема заключается в несогласованности подходов к определению понятия лояльность персонала. В связи с тем, что в настоящее время до сих пор не сложилось единого мнения в определении понятия «лояльность персонала», соответственно нет и единой модели управления персоналом. Современные предприятия самостоятельно трактуют понятие лояльности персонала, что положило начало формирования множества различных программ по управлению лояльностью. Таким образом, можно выделить несколько наиболее актуальных методов управления лояльностью персонала:

- методы, связанные с управлением через системы безопасности
- методы, связанные с управлением человеческим потенциалом
- методы, связанные с управлением экономической эффективностью

Наиболее эффективные методы в управлении персоналом, являются методы, связанные с управлением человеческим потенциалом предприятия.

3. Непонимание взаимосвязи между управлением лояльностью персонала и экономической эффективностью предприятия. В современных организациях нет осознания взаимосвязи этих двух подходов, соответственно идет заинтересованность только в экономическом развитии, не уделяя должное внимание управлению лояльностью персонала.

4. Ограниченность существующих способов диагностики уровня лояльности персонала. Наиболее актуальны такие методы оценки лояльности и удовлетворенности сотрудников такие как, опросы сотрудников, показывающие степень удовлетворенности персонала, и иногда, компании исследуют степень текучести персонала в организации, в этом случае применяется способ анализа текучести персонала, ориентированный на выявлении темпов и тенденций текучести.

5. Ограниченность способов управления лояльностью персонала. Согласно анализу российских предприятий, в основном лояльность персонала, заключается в методах направленных на удовлетворение сотрудников и их базовых потребностей, однако следует учитывать, что лояльность персонала, имеет более широкую трактовку, соответственно и другие методы по управлению персоналом, которые, к сожалению, не рассматриваются должным образом.

6. Отсутствие единства в формировании системы управления лояльностью персонала. Эффективное управление предприятием подразумевает объединение основных процессов его деятельности, таких как, стратегическое планирование, оперативная деятельность, управление персоналом. Для многих предприятий в приоритете стоят задачи по развитию своего внутреннего потенциала, по выявлению и развитию собственных способностей, которые в будущем станут основным источником деятельности предприятий. Правильно выбранный подход предприятий к персоналу, как к человеческому ресурсу, предполагает необходимость исследований компетентностного подхода в системе управления человеческими ресурсами.

Процесс управления лояльностью персонала это достаточно долгосрочный процесс, имеющий свою функциональную структуру, данный процесс взаимосвязан с основными направлениями деятельности организации, процесс управления лояльностью персонала учитывает особенности предприятия и ориентирован на стратегическое развитие.

Если рассматривать управление лояльностью персонала как способность компании получать определенные результаты, то можно обозначить три основных этапа управления, заключающиеся во внешнем управлении, внутреннем управлении и конечном результате.

Следовательно, правильно организованная система управления лояльностью персонала, дает возможность предприятиям оптимизировать человеческие ресурсы, повысить эффективность деятельности за счет повышения качества работ и заинтересованности персонала в работе предприятия.

Правильно сформированная система управления лояльностью персонала позволяет организации оказывать влияние на поведение сотрудников, впоследствии это окажет свое влияние на экономическую результативность и экономическую эффективность предприятия.

Конкретизируя весь процесс управления лояльностью персонала, следует выделить основные этапы ее формирования.

1. Формирование концепции управления лояльностью персонала, включает основные принципы работы с персоналом, связанные с кадровой стратегией предприятия.

2. Анализ внутренней и внешней среды предприятия. На данном этапе определяется, на какие рынки рабочей силы необходимо выходить, какое количество дополнительных работников необходимо привлекать.

3. Определение проблем предприятия. Данный этап заключается в определении приоритетных направлений в управлении персоналом и проведение необходимые работы с персоналом, согласно с выбранной концепцией по лояльности персонала.

4. Определение целей по работе с персоналом. Определение конкретных целей по работе с персоналом и разработка способов по их достижению в рамках общекорпоративных целей.

5. Формирование мероприятий по лояльности персонала. Данные мероприятия учитывают специфику предприятия, разрабатываются согласно анализу «лояльности» сотрудников, учитывая эмоциональную привязанность персонала, приверженность к целям и ценностям предприятия, готовность к дополнительным усилиям в интересах предприятия.

6. Реализация разработанных мероприятий. Основная цель в реализации этого этапа формирования лояльности персонала подразумевает обеспечение скоординированной разработки и реализации планов предприятия, связанные с системой управления персоналом.

7. Контроль и оценка. Контроль и оценка заключительный этап в формировании системы лояльности персонала, заключается в определении соответствия реализуемых направлений внешней и внутренней среды, а также разработка направлений по изменениям.

В заключение можно сделать вывод, что процесс управления лояльностью персонала предприятия - это долгосрочный процесс, включающий в себя последовательные шаги по формированию лояльного персонала, ориентированного на достижение целевых результатов.

#### *Список литературы / References*

1. *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами. Пер.с англ. / М. Армстронг. 8-е изд. СПб., ПИТЕР, 2004. 832 с.
2. *Доминьяк В.* Феномен лояльности в разработках зарубежных исследователей. // Персонал-Микс, 2003. №1.
3. *Ефремов В.С.* Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В.С. Ефремов, И.А. Ханыков // Менеджмент в России и за рубежом, 2002. № 2.
4. *Ефремов В.С.* Концепция стратегического планирования в бизнес-системах. М: Издательство «Финпрес», 2001.
5. *Магура, М.И.* Приверженность работников своей организации. Автореф. дис. ... канд. псих. наук : 19.00.03. М., 1999. 22 с.
6. *Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г.* Мотивация трудовой деятельности персонала. Юнити-Дана, 2009. 312 с.
7. *Харский К.В.* Благонадежность и лояльность персонала. СПб.: Питер, 2003.