

Из диаграммы видно, что стоимость функций не соответствует их эффективности, что означает, что существующие методы планирования и оценки затрат на персонал организации ООО «Центр управления персоналом» неэффективны и процесс управления затратами на персонал нужно пересмотреть.

Процесс оценки эффективности методов планирования и оценки затрат на персонал организации с помощью функционально-стоимостного анализа является довольно простым, но позволяет получить достоверную информацию, с чётким указанием на место ошибки в планировании и оценке затрат на персонал организации, работающей в сфере услуг.

Список использованных источников

1. Блинова М.Г. Проблемы оптимизации затрат на персонал // Символ науки. – 2016. - № 3. – С. 29-31.
2. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия. – М., Проспект, 2016. – 412 с.
3. Кибанова А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанова - М.: ИНФРА-М, 2017. – 208 с.

ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

К.П. Наливалкина

Научный руководитель Д.А. Калмыкова

Исследование лояльности персонала и способов ее повышения становится всё более актуальным для организаций, нацеленных на стратегическое развитие и повышение эффективности своей деятельности. Значимость данного феномена подтверждается и тем, что по данным

всероссийского исследования Аналитического центра НАФИ на 2017 год только 13% сотрудников российских компаний готовы рекомендовать своего работодателя. [2] Основой стратегического развития организации является разработка и достижение долгосрочных целей с помощью эффективного использования имеющихся ресурсов в нестабильных условиях внешней среды. Изучение лояльности персонала как элемента стратегического развития организации позволяет определить её место в системе управления организацией (Рисунок 1).

Стратегическое управление организацией



Рисунок 1. Место лояльности персонала в системе стратегического управления организацией.

Как отечественные, так и зарубежные авторы в своих работах рассматривали и определяли понятие лояльности персонала. Так, Л. Портер понимал лояльность персонала как «готовность сотрудника прилагать большие усилия в интересах организации и принятие ее основных целей и ценностей». М. Шелдон рассматривал это понятие более широко и включал в него и «установку или ориентацию на организацию, которая связывает или прикрепляет личность человека к организации; позитивную оценку организации и намерение работать на цели организации в соответствии с тем, как работник их воспринимает». [5]

Анализируя научные труды, было предложено определение, раскрывающее сущность понятия и акцентирующее внимание не только на соблюдение принятых норм и правил, но и на сознательных действиях,

способствующих росту эффективности работы компании: «Лояльность персонала – это социально-психологическая установка сотрудника, которая характеризуется удовлетворенностью условиями труда, принятием целей и ценностей организации, желанием работать только в данной компании, а также сознательными действиями, направленными на повышение эффективности своего труда для достижения целей организации». [4]

Для того, чтобы оценить уровень лояльности сотрудников, прежде всего, необходимо определить, како персонал превалирует – лояльный или нелояльный. Среди основных качеств лояльного сотрудника можно отметить:

- действия не только в рамках должностных инструкций, но и расширение собственных обязанностей;
- доверие к руководству компании;
- принятие корпоративных ценностей и политики компании;
- полная самоотдача;
- готовность к обучению и некоторая степень терпимости;
- самостоятельная оценка и корректировка качества своей работы;
- соответствие ценностей организации ценностям сотрудника.

Лояльность персонала в контексте стратегического развития организации необходимо рассматривать не как статичную данность, а как непрерывный процесс становления. Для более наглядного представления выделяют четыре ее стадии. Нулевую стадию можно охарактеризовать как стадию отсутствия лояльности не только на уровне убеждений, но и в межличностных активностях. Первая стадия – осознанная нелояльность, когда сотрудник, который только определяется со своим мнением относительно организации, встаёт перед выбором – продолжить работу или искать новое место. Вторую стадию называют неосознанной лояльностью, она характеризуется полной адаптацией сотрудников в организации, принятием общих норм и правил, отсутствием критики к действиям руководителей. На третьей стадии у сотрудников появляется осознанная лояльность, они

начинают защищать компанию от влияния внешней среды, отстаивать ценности организации. [1]

Кроме наблюдения, осуществляемым службой управления персоналом организации, лояльность персонала может быть оценена при помощи различных методик, которые следует использовать в совокупности. К ним относятся:

1. Шкала измерения лояльности персонала организации Л.Г. Почебут и О.Е. Королевой(заключается в анкетировании сотрудника, показывающем его отношение к компании).

2. Шкала организационной лояльности Д. Мейера – Н. Аллен (состоит из трёх субшкал–подходов к лояльности, которые объясняют связь между сотрудником и организацией, как представлено на рисунке 2).[6]

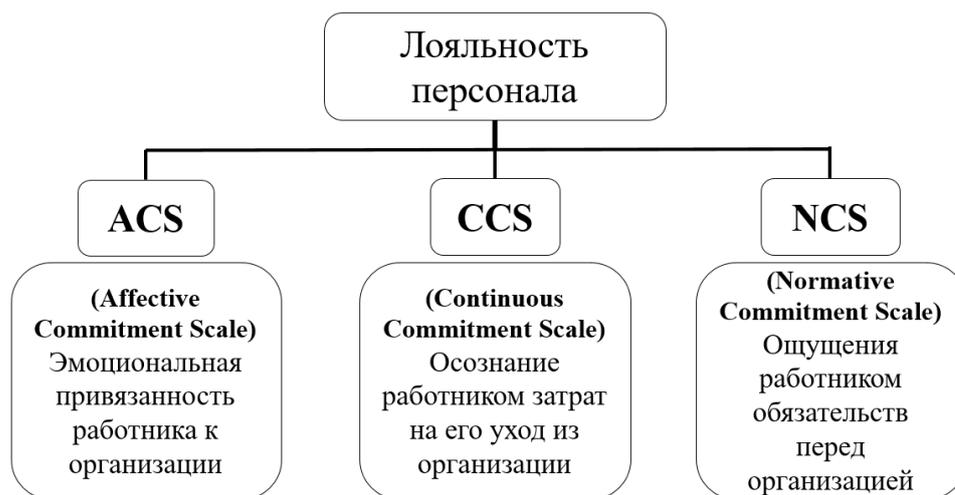


Рисунок 2. Шкала организации лояльности Д. Мейера – Н. Аллен

3. Шкала измерения лояльности персонала К. Харского (показывает соотношение уровней лояльности относительно нулевой точки, присутствующей у человека, который еще не сформировал мнение об организации).

4. Индекс чистой лояльности сотрудников eNPS (позволяет оценить уровень удовлетворенности компанией с помощью двух вопросов: С какой вероятностью вы порекомендуете вашу работу своим знакомым? Какова причина такой оценки?). [3]

Следует отметить, что мероприятия по повышению уровня лояльности персонала организации должны быть включены в программу развития, что необходимо для достижения стратегических целей организации. Недостаточно просто измерить уровень лояльности сотрудников, важно знать, как обеспечить его рост, если лояльность персонала ниже нормы. К основным способам повышения уровня лояльности персонала в современных организациях относят:

1. Повышение чувства гордости за выполненную работу. Ощущение свое важности в компании – одно из основных факторов высокой лояльности сотрудника к компании.

2. Проявление внимания и заботы к личным желаниям и потребностям персонала, работа с системой приоритетов и ценностей организации.

3. Мероприятия по сплочению коллектива: выезды на природу, семинары, тренинги, мастер-классы, что способствует личной заинтересованности сотрудника в успехе компании.

4. Поощрение хобби, увлечений и забота о здоровье сотрудников. Расширение традиционного перечня мероприятий и внедрение современных креативных методов, таких как участие в международных спортивных соревнованиях или премии за отказ от вредных привычек.

5. Награды, конкурсы, церемонии повышают корпоративный дух и дают каждому сотруднику уверенность в собственной значимости.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что регулярное измерение уровня лояльности персонала позволит руководителю оценить стабильность компании, степень удовлетворенности сотрудников собственной работой, их готовность к развитию. Лояльность персонала – это не абстрактный показатель, а точная величина, которую необходимо измерять и контролировать. Она даёт возможность качественно построить культуру взаимоотношений внутри организации и разработать стратегию развития в сфере управления человеческими ресурсами. Проведение глубокого анализа

степени лояльности в организации в дальнейшем позволит выявить основные причины низкой лояльности и на их основе разработать конкретные мероприятия по усовершенствованию всей системы.

Список использованных источников

1. Доминьяк, В. И. Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации: Дисс. канд. психол. наук: 19.00.05. / Доминьяк Владислав Игоревич; Санкт-Петербургский государственный университет. - СПб., 2016. – 281 с.

2. Егоршин, А. П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / А. П. Егоршин. - Н. Новгород: НИМБ, 2016. – 320 с.

3. Кетова Е. Г. Управление лояльностью персонала организации // Современные проблемы менеджмента: выявление, анализ, решения: сборник II студенческой научно-практической конференции ф-та менеджмента НИУ ВШЭ – Пермь. – Пермь, 2017. – с. 129-141.

4. Полосухина М.В. Управление лояльностью персонала в организации [Электр. ресурс]. – Режим доступа: <http://uecs.ru/economikatruda/item/943-2011-12-29-08-01-01>

5. Харский, К. В. Благонадежность и лояльность персонала / К. В. Харский. - "Питер" 2017. – 496 с.

6. Meyer. J.P., Allen, N.J. A three-component conceptualization of organizational commitment. // Human Resource Management Review, Volume 1, №1, 1991, P. 61-89.