

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОНЯТТЯ "ЛОЯЛЬНІСТЬ" ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Розглянуто роль лояльності персоналу підприємства. Визначено суть лояльності та її види.*

*Аннотация. Рассмотрена роль лояльности персонала предприятия. Определена суть лояльности и ее виды.*

*Annotation. The role of company staff loyalty is examined. The essence of loyalty and its types are studied.*

*Ключові слова: лояльність, організаційна прихильність, ідентифікація, залученість.*

Однією із найбільш важливих складових частин економічної безпеки є кадрова безпека, тому що кадри є тією силою, що приводить у рух весь процес функціонування підприємства. Можна захистити своє підприємство від зовнішніх загроз конкурентів або інших незалежних умов, але в цей же час загроза може походити саме із середини установи, від її працівників.

Одним із найважливіших факторів забезпечення кадрової безпеки на підприємстві є формування у працівників лояльності та прихильності до підприємства. Організаційна прихильність – це психологічна освіта, що включає позитивну оцінку робітником свого перебування на підприємстві, намір діяти на благо цього підприємства заради його цілей і зберігати членство в ньому [1].

Проблемі кадрової прихильності в аспекті забезпечення кадрової безпеки підприємства присвячено багато наукових праць, серед яких є дослідження І. Юрасова, що розглядає кадрову прихильність на основі показників ефективності функціонування кадрової служби на підприємстві [1], Д. Рисіної, що обґрунтовує кадрову прихильність як фактор благонадійності працівника [2], М. Беляєвої, що досліджує кадрову прихильність серед топ-менеджерів компанії [3], П. Лапицька, що розглядає кадрову безпеку в аспекті підприємницьких ризиків [4].

Соціальні технології мають приводити до досягнення таких параметрів:

підвищення рівня прихильності, або лояльності колективу підприємства;

підвищення рівня керованості підприємством;

підвищення якості розвитку людського капіталу, що використовується на підприємстві;

як результат – підвищення вартості підприємства.

Відсутність прихильності є фактором недостатнього, невмілого управління підприємством, фактором функціонування слабких соціальних технологій і виражається у відчуженні працівника від підприємства. В організації прихильності можна виділити 3 основних компоненти.

Ідентифікація – усвідомлення організаційних цілей як власних, і воно залежить від того, якою мірою співробітники інформовані про стан справ на підприємстві, про перспективи вирішення важливих для них справ, чи пишуться вони самим фактом роботи на цьому підприємстві, чи вважають вони оцінку своєї праці справедливою [5].

Залученість – бажання прикладати власні зусилля, вносити свій вклад для досягнення цілей підприємства, залученість передбачає готовність, якщо цього потребують цілі підприємства, і додаткові зусилля, не обмежуючись посадовими обов'язками, почуття самоповаги, що базується на задоволеності своїми професійними досягненнями і своєю роботою, зацікавленість у досягненні значущих для підприємства робочих результатів, відповідальність за результати своєї роботи [2].

Лояльність – емоційна прив'язаність до підприємства, бажання залишатися її членом, вона передбачає, що ця робота породжує у працівників: задоволеність змістом роботи, відчуття уваги і турботи з боку підприємства, задоволеність своєю кар'єрою на підприємстві, впевненість у доцільності продовження роботи на даному підприємстві, довіра до керівництва [4].

Дослідники лояльності персоналу звернули увагу на те, що вона не тільки має різний рівень, але і розрізняється якісно. У одних працівників лояльність може бути пов'язана з тривалістю роботи на підприємстві, в інших – з провідними мотивами їх діяльності.

З практичної точки зору для організації важливо не тільки те, чи лояльний працівник і наскільки (який рівень лояльності). Необхідно також проводити розмежування щодо того, з якого роду лояльністю мають справу.

Зарубіжні вчені, зокрема Джеральд Грінберг і Роберт Бейрон, а також Дуейн П. Шульц і Сідні Е. Шульц та інші, вже традиційно розрізняють три види лояльності [4]:

поведінкову, обумовлену прихильністю організації і тривалістю (стажем) роботи на підприємстві ("тривала лояльність");

афективну (емоційна прихильність, відданість);

нормативну (прихильність).

ототожнювати себе з нею. Говорячи про своїх колег, він вживає займенник "ми". Для нього небайдужі будь-які повідомлення в засобах масової інформації, що стосуються його підприємства. До того ж, вкладаючи час і сили в досягнення певного рівня професійної майстерності, посадового статусу, у формування відносин з колегами по роботі, людині все важче принести їх у жертву і перейти працювати в іншу організацію [3].

У той же час Д. Шульц і С. Шульц поведінкову лояльність розглядають більш вузько. Вони пишуть, що для поведінкової прихильності характерний зв'язок працівника й організації, заснований на периферичних чинниках – на кшталт "пенсійних" планів і стажу. Якщо працівник звільниться, вони зупиняться.

За даними зарубіжних вчених, частка "тривалої лояльності", як і рівень лояльності в цілому, у працівників останнім часом починає зменшуватися. З одного боку, це пов'язано з відмовою організацій від гарантій працівникам у довочній або хоча б у тривалій зайнятості. З іншого боку, змінюється ставлення працівників до організації.

Практичний висновок, пов'язаний з цим видом лояльності, полягає в тому, що будь-які заходи з боку керівництва, спрямовані на утримання співробітників в організації, будуть у той же час сприяти формуванню поведінкової лояльності.

Афективна лояльність. Люди, що володіють високим ступенем афективної лояльності, відчувають бажання залишатися в своїй компанії чинності позитивних почуттів, які вони відчувають на роботі. Такі почуття можуть бути пов'язані з прийняттям і згодою з основоположними цілями і цінностями компанії, принципами, які відстоює ця організація, прагненням втілити в життя її місію. Як відзначають фахівці, між афективною лояльністю і результативністю праці існує прямий зв'язок, що не завжди виявляється в разі поведінкової лояльності.

Вчені звертають увагу на те, що в процесі організаційних змін важливо зберегти відповідність між персональними цінностями афективно лояльних співробітників і зазнати змін організаційних цінностей. Д. Шульц і С. Шульц зробили висновок, що працівники з яскраво вираженою афективною лояльністю володіють великим менеджерським потенціалом, ніж працівники з "поведінковою" (тривалою) лояльністю.

Для формування цього виду лояльності велике значення має сприятливий психологічний клімат на підприємстві і в цілому позитивна, продуктивна корпоративна культура, стиль управлінської діяльності менеджерів. Вчені відзначають [2], що афективна лояльність тісно пов'язана з підтримкою з боку організації, тому прояв турботи про людей з боку керівництва буде підвищувати цей вид лояльності.

Нормативна лояльність. Нормативна лояльність, на думку зарубіжних вчених, пов'язана з почуттям обов'язку залишитися в організації через що чиниться на працівника тиску. Люди, що володіють високим рівнем нормативної лояльності, надають великого значення тому, що подумують інші про їх роботу, про можливий відхід в іншу організацію. Вони не хочуть розчарувати свого роботодавця і стурбовані тим, що колеги складуть про них погану думку, якщо вони звільняться. Нормативна лояльність може виникати в тих випадках, коли працівник відчуває себе зобов'язаним відшкодувати роботодавцю витрати, пов'язані з його навчанням або тренінгом-яких його специфічних навичок.

Сьогоднішня непроста ситуація приховує в собі не тільки ризики, але і нові можливості для розвитку бізнесу. І саме лояльність персоналу дає можливість мінімізувати ризики в галузі управління персоналом, перетворити частину "витрат" у додатковий ресурс, підвищити ефективність системи управління і мотивації, сприяти зміцненню економічної безпеки компанії.

*Наук. керівн. Веретенникова Г. Б.*

---

**Література:** 1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; [пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина]. 8-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 832 с. 2. Бурменко Т. Д. Сфера услуг: экономика : учебное пособие / Т. Д. Бурменко, Н. Н. Даниленко, Т. А. Туренко ; под ред. Т. Д. Бурменко. – М. : КНОРУС, 2007. – 328 с. 3. Гринберг Дж. Организационное поведение: от теории к практике / Дж. Гринберг, Р. Бейрон ; [пер. с англ. О. В. Бредихина, В. Д. Соколова]. – М. : ООО Вершина, 2004. – 912 с. 4. Доминьяк В. Организационная лояльность: основные подходы / В. Доминьяк // Менеджер по персоналу. – 2006. – 312 с. 5. Харский К. В. Благонадежность и лояльность персонала / К. В. Харский. – СПб. : Питер, 2003. – 496 с.