

Грубі Т.В. **Лояльність персоналу як складова відданості організації** / Т.В. Грубі // Актуальні проблеми психології особистості та міжособистісних взаємин, 23 квітня 2015 р. : Матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції, Київ – Кам'янець-Подільський / За ред. С.Д.Максименка, Л.А.Онуфрієвої. - Кам'янець-Подільський, 2015. – С.217-220.

## СЕКЦІЯ № 7.

**Психологія міжособистісних взаємин у сфері професійної діяльності.**

**Т.В.Грубі**

*старший викладач кафедри психології освіти,  
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,  
Кам'янець-Подільський, Україна  
[tamara-grubi@mail.ru](mailto:tamara-grubi@mail.ru)*

### **ЛОЯЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА ВІДДАНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

В умовах складних соціально-економічних та політичних змін, характерних для сьогодення, важливого значення для будь-якої компанії набуває формування лояльності персоналу.

Аналіз теоретичної літератури показав, що лояльності персоналу є об'єктом дослідження таких вчених, як М. Армстронг, Ю. М. Вершило, К. Девіс, В. І. Доміняка, В. Ньюстром, О. В. М'якинченко, М. В. Останіна, Т. О. Соломанідіна, К. В. Харського та ін.

Незважаючи на значну кількість науковців, що вивчали дану проблему, існують суперечності щодо трактування поняття «лояльність персоналу», визначення його складових та чинників формування, необхідності та методів управління лояльністю. У загальному контексті лояльність персоналу означає рівень залученості працівників до трудового процесу та зобов'язання перед організацією. М. Армстронг, в своїх роботах приділяє увагу розгляду такого поняття, як «прихильність» і пов'язує його з відданістю. Так, прихильність – це стан, за якого дії людини залежать від переконань, які підтримують його діяльність і його власну причетність; при цьому прихильність складається з трьох компонентів: ототожнення себе з цілями і цінностями організації,

бажання бути часткою організації та бажання проявляти зусилля від імені організації.

Найпоширенішою в наш час є трикомпонентна концепція Д.Мейера та Н.Аллен, які визначають: організаційну лояльність як психологічний зв'язок між працівником та організацією, який знижує вірогідність того, що працівник добровільно залишить компанію.

Аналіз різноманітних підходів до вивчення організаційної лояльності дозволяє виділити ряд складових цього конструкту:

1. *Емоційне ставлення до організації*. Воно може бути як позитивним — відчуття вірності, відданості, гордості (відповідати лояльності), так і негативним (не відповідати лояльності).

2. *Розподіл та визначення цінностей, цілей, норм, правил, процедур, рішень організації* (в основі лежить когнітивний механізм). Тут також можна виділити два полюси, відповідно до лояльності чи нелояльності персоналу.

3. *Наміри (готовність) діяти певним чином*. Позитивний полюс цієї осі частіше включає докладання зусиль в інтересах організації (основних чи додаткових) і наміри продовжувати роботу в компанії.

Лояльність персоналу можна розглядати з позиції працівників та позиції підприємства.

З *позиції співробітників* лояльність персоналу розглядається через призму таких чинників як: досвід роботи, відповідність цінностей, підтримка організації, організаційна справедливість. Дії працівника є основним моментом в ідентифікації лояльності, що здійснюються ним в процесі роботи.

З *позиції підприємства* лояльність може розглядатися через: відношення до підприємства і поведінку співробітника, кадрову безпеку, економічну ефективність персоналу тощо. З точки зору системи управління персоналом підприємства поняття лояльності персоналу розглядають як міру внутрішньої готовності до захисту інтересів підприємства, виявлення нелояльних співробітників.

Визначальними чинниками лояльності персоналу виступають особиста зацікавленість персоналу і потенціал лояльності. Міра особистої зацікавленості пов'язана з мотивацією людини до виконання своєї роботи, виконання співробітниками підприємства необхідних дій з максимальною продуктивністю. Саме прагнення персоналу до максимальної продуктивності сприяє збільшенню доходів і зменшенню витрат підприємства за рахунок генерування нових ідей та ентузіазму.

Крім того, до факторів формування лояльності персоналу відносять *матеріальні* (зарплата, пільги, соціальний пакет, можливості професійного розвитку, навчання) *нематеріальні аспекти* (кар'єрне зростання, корпоративна культура, бренд роботодавця, баланс «робота/життя») та *зворотній зв'язок*, коли співробітники різного рівня отримують можливість донести до керівництва свою думку про ефективність менеджменту і загальну політику організації, а також висунути власні пропозиції щодо поліпшення ситуації.

Аналіз теоретичної літератури показав, що лояльність персоналу характеризується такими атрибутами:

- чесність по відношенню до об'єкта лояльності;
- поділ з об'єктом лояльності основних переконань, цінностей;
- вболівання за успіх об'єкта лояльності;
- відкрита демонстрація лояльності, доброзичливе ставлення;
- готовність попередити небезпеку для об'єкта лояльності;
- готовність при необхідності йти на певні жертви на користь об'єкта лояльності;
- почуття гордості за причетність до об'єкту лояльності (наприклад, за приналежність до числа співробітників компанії);
- прагнення найкращим чином виконувати обов'язки, функції, місію, покладені на людину об'єктом лояльності.

Серед *принципів формування лояльності* персоналу важливу роль відіграють:

1. Відповідність бренду роботодавця стратегії компанії.
2. Зацікавленість та турбота про працівників.
3. Довіра до працівників та довіра працівників до менеджменту.
4. Адекватне визнання внеску кожного працівника в розвиток компанії.
5. Політика компанії, спрямована на отримання «задоволення від роботи».
6. Професійна та особистісна самореалізація працівників.

Лояльність працівників передбачає задоволення потреби їх професійної самореалізації та є обов'язковою умовою виникнення професійної мотивації в руслі конкретної компанії. Важливим рівнем лояльності, є лояльність на рівні переконань і цінностей. Працівники з таким рівнем лояльності є більш стійкішими до спокус, їх складно переманити в іншу компанію, вони максимально віддають себе роботі, є ініціативними та активними у вирішенні завдань та покращують діяльність підрозділу та організації в цілому. Працівники з лояльністю на рівні переконань легше переносять важкі для організації часи й залишаються працювати, керуючись почуттям причетності та відданості організації.

### **Висновки.**

Лояльність персоналу можна трактувати як відданість працівників роботі, бажання працювати у фірмі, бути її часткою, внести вклад в діяльність, проявляти зусилля від імені організації. Серед основних чинників лояльності персоналу виділяють: досвід роботи, відповідність цінностей, підтримка організації, організаційна справедливість, відношення до підприємства і поведінка співробітника, кадрова безпека, економічна ефективність персоналу. Основні складові лояльності персоналу – задоволення роботою, залучення, відданість.

Запорукою успіху при формуванні лояльності персоналу є вдале поєднання схем матеріального і нематеріального заохочення з одночасним розвитком зворотного зв'язку.

### **Відомості про автора:**

**Грубі Тамара Валеріївна**, кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри психології освіти (Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка м.Кам'янець-Подільський, Україна)  
+380679823502, [tamara-grubi@mail.ru](mailto:tamara-grubi@mail.ru)