

УПРАВЛЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ В КОНТЕКСТЕ РАЗЛИЧИЙ ЦЕННОСТЕЙ ПОКОЛЕНИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ



Козлова Нэлли Анатольевна,

кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29
KozlovaNA@inbox.ru

Анализ тенденций на рынке труда в развитых и развивающихся странах показал, что низкая лояльность сотрудников является общемировым трендом. В результате исследования мнений молодых специалистов из 29 стран отличающихся по степени развитости рынков установлено, что более 60% сотрудников планируют сменить работодателя в период до 2020 года. В целях рационального использования кадрового потенциала компаний автор предлагает внедрение дифференцированного подхода к управлению лояльностью персонала на основе учета различий в ценностях и поведении представителей различных поколений. Для повышения лояльности сотрудников, представителей поколения X, автором рекомендуется: применение системы оплаты труда с гарантированным окладом и мотивационной премиальной частью; установление KPI на основании объема и качества выполненной работы; организация и развитие института наставничества; предоставление возможности корпоративного профессионального обучения и личностного роста. Для повышения лояльности сотрудников, представителей поколения Y, автор рекомендует развитие возможностей дистанционной занятости сотрудников; применение системы KPI для дискретных задач с учетом коэффициентов сложности и скорости исполнения проектов; вовлечение молодых специалистов в корпоративную культуру; использование современных технологий для расширения деловых контактов, участия в профессиональных конференциях и презентациях.

Ключевые слова: управление лояльностью, лояльность персонала, текучесть кадров, поколение X, поколение Y; GAP-анализ; кадровый потенциал; карьерные ожидания; дистанционная занятость, сокращение разрывов.

Возрастание интереса к вопросам формирования и управления лояльностью персонала в России обусловлено текущим кризисом экономики, сокращением бюджетных и финансовых возможностей субъектов рынка, и, следовательно, необходимостью эффективного использования всех принадлежащих компании ресурсов, в том числе, рационального использования кадрового потенциала. С другой стороны, этот интерес стимулирован текущими изменениями на рынке труда и необходимостью более тщательно подходить к отбору персонала, бороться с текучестью кадров для обеспечения конкурентоспособности, а иногда и просто выживаемости в условиях кризиса.

Эксперты отмечают негативные тенденции на рынке труда в России относительно поведенческих особенностей персонала: многие сотрудники не желают работать

в одной компании более трех лет. Молодые специалисты характеризуются скорее лояльностью своему профессиональному росту и карьере, а не компании. Отсутствие лояльности персонала приводит к текучести кадров, что неизбежно влечет за собой дополнительные незапланированные издержки, снижающие экономическую эффективность деятельности компании. Необходим пересмотр традиционных подходов к формированию и управлению лояльностью персонала, поиск новых решений и механизмов, что и определяет актуальность данного исследования.

Представляется целесообразным для раскрытия темы трактовать «*лояльность персонала*» как многогранное понятие, ключевыми элементами которого являются: степень готовности продолжить работу на конкретном предприятии; эмоциональная к нему

привязанность; приверженность его целям и ценностям; применение дополнительных усилий в интересах предприятия с целью повышения эффективности и производительности своего труда; добровольное соблюдение установленных норм; удовлетворенность сотрудника своей работой, условиями труда и вознаграждением; удовлетворенность коллективом, гордость за принадлежность к предприятию [1].

Эксперты оценивают состояние современного рынка труда в России как достаточно напряженное, хотя определяют текущее состояние скорее не как кризис, а как стагнацию. Кризисное состояние российской экономики, сложные геополитические проблемы и вызовы, рост цен, снижение уровня жизни населения оказали драматическое влияние на состояние рынка труда и явились драйверами напряженного ожидания развития