

M.B. Perfilyeva

METHODS OF ASSESSING FACTORS OF STAFF LOYALTY IN ORGANIZATIONS

Marina Perfilyeva – professor of the Department of Sociology and Social Work of St. Petersburg University of Economics, Doctor of Sociology, St. Petersburg; e-mail: dekanat205@yandex.ru.

We consider applying the method of empirical research and sociological modelling of staff loyalty. The author's intention to apply the modelling method to the problem of staff loyalty makes the research a relevant one. The article is aimed at revealing the loyalty models on the basis of studying the quality of working life. We prove that loyalty is determined by the factors of working life and has at least three variants represented in the article in three models.

We come to the main conclusion that there is a direct correlation between certain sets of social conditions in organizations and staff performance.

Keywords: sociology; empirical research methods; parameters of quality of working life; empirical model; social modelling; staff loyalty.

М.Б. Перфильева

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ФАКТОРОВ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Марина Борисовна Перфильева – профессор кафедры социологии и социальной работы ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», доктор социологических наук, г. Санкт-Петербург; e-mail: dekanat205@yandex.ru.

Статья посвящена применению метода эмпирического исследования и социологического моделирования лояльности персонала. Актуальность статьи определяется стремлением автора применить метод моделирования к проблеме лояльности персонала. Поэтому цель статьи – на основе исследования качества трудовой жизни выявить модели лояльности. В статье обосновывается, что лояльность определяется факторами трудовой жизни и имеет как минимум три варианта, представленных автором в трех моделях.

В статье делается ключевой вывод о том, что существует прямая корреляция между определенными комплексами социальных условий организаций и производительностью и качеством труда персонала.

Ключевые слова: социология; эмпирические методы исследования; параметры качества трудовой жизни; эмпирическая модель; социологическое моделирование; лояльность персонала.

Создание приемлемых социальных условий является основанием для роста эффективности труда. Между тем сами условия организации могут становиться факторами, мотивирующими, ориентирующими персонал заинтересованно стремиться к достижению ее целей. Это связано со спецификой качества трудовой жизни в отдельных организациях, влияющих на характер лояльности персонала. Социологическое исследование, проведенное автором в трех организациях

Санкт-Петербурга, установило показатели качества трудовой жизни работников, отражающие факторы, специфическим образом влияющие на лояльность работников.

Данные исследования качества трудовой жизни получены на основании опроса работников и анализа документов служб персонала трех организаций. Организация «А» – осуществляет финансовую деятельность (списочная численность персонала на момент начала исследования 547 чело-

век, из них опрошено 498 – 91%). «Б» – образовательные услуги (численность – 128 человек, опрошено – 119, или 93%). «В» – производственная деятельность (численность – 1252 человек, опрошено 1114 – 89%).

В процессе исследования изучались оценки работниками основных характеристик качества трудовой жизни в этих организациях:

1. *Квалификация*, определяемая по стажу работы сотрудника по профессии и в организации, соотносимая с его должностью.

2. *Профессиональные знания и умения*, которые работник приобрел, развил или, наоборот, утратил, работая в организации. В этой связи исследуется оценка работником влияния организации на изменение знаний и умений.

3. *Система оценки труда* в организации (или система заработной платы, вознаграждения и наказания), рассматриваемая с точки зрения работников – насколько она удовлетворительна, справедлива и принята общественным мнением профессиональных групп.

4. *Возможности и необходимость дополнительного заработка*.

5. *Условия труда*.

6. *Удовлетворенность трудом*, с точки зрения возможности проявления свободы, инициативы; интерес к самому процессу труда и возможность видеть его результаты.

7. *Отношение к организации*, гордость за нее, отношение к ее деятельности, к ее руководству, к трудовому коллективу.

8. *Участие в принятии производственных решений* – возможность внедрять выработанные работниками технические предложения, влиять на ротацию руководителей и на финансовые решения организации.

9. *Влияние работы на личную жизнь*.

В процессе анализа оценок работниками основных характеристик качества трудовой жизни были выявлены 12 показателей, каждый из которых объединял в себе группы данных, полученных в ходе исследования. В качестве основных дан-

ных использованы данные анкетирования, а также данные, полученные в ходе анализа документов служб персонала организаций.

Показатели:

1) социально-психологическая атмосфера в организации;

2) рост профессиональных знаний и умений;

3) требования организации к стажу и образованию претендентов на вакансии;

4) удовлетворенность доходами, получаемыми работниками от организации;

5) дополнительные доходы, получаемые работниками вне организации;

6) возможности участия в принятии производственных решений;

7) условия труда;

8) удовлетворенность трудом;

9) влияние работы на личную жизнь;

10) текучесть кадров;

11) структура стажа работников;

12) служебный рост.

Используемые для анализа показатели представляют собой данные по определенному набору вопросов анкеты. Все варианты ответов каждого из вопросов анкеты построены по принципу ранговой шкалы и рассчитываются по методу шкалограммного анализа Луи Гутмана [1; 3. С. 225–228; 4. С. 175–180]. Оценки ранговых шкал сведены к общему 100-балльному рейтингу таким образом, что при использовании трех индикаторов самому высшему присваивается цена – 100 баллов, второму – 50, третьему – 0; при использовании 5 индикаторов самому высшему присваивается 100 баллов, второму – 75, третьему – 50, четвертому – 25, пятому – 0. Данные по каждому вопросу приобретают выражение в баллах, на основе расчета средневзвешенного по формуле:

- для трех индикаторов: $x_e = (i_1\% * 100 + i_2\% * 50 + i_3\% * 0) / (i_1\% + i_2\% + i_3\%)$;

- для пяти индикаторов: $x_e = (i_1\% * 100 + i_2\% * 75 + i_3\% * 50 + i_4\% * 25 + i_5\% * 0) / (i_1\% + i_2\% + i_3\% + i_4\% + i_5\%)$,

где x_e – средневзвешенное арифметическое, $i_1\%$, $i_2\%$, $i_3\%$, $i_4\%$, $i_5\%$, – индикаторы соответствующих рангов, выраженные в процентах (соответственно ответам рес-

пондентов).

Для анализа данных по качеству трудовой жизни (КТЖ) в трех исследуемых организациях, автором разработана методика расчета показателей, характеризующих КТЖ.

1. Показатель «социально-психологическая атмосфера организации». Этот показатель агрегирован из данных, представляющих отношения работников к руководству, коллективу, организации.

Первоначально числовые показатели по каждому из указанных вопросов приводятся к 100-балльному рейтингу, далее производится расчет средневзвешенного по группам (отношение к а) руководству, б) коллективу, в) организации) и далее общее средневзвешенное, представляющее собой искомый показатель.

Общие показатели социально-психологической атмосферы в коллективах организаций имеют примерно одинаковые значения. Вместе с тем наблюдается явно выраженное отличие от других: лояльность работников предприятия «А» к своей организации заметно ниже.

В целом работники предприятия «А» оценивают социально-психологический климат в своей организации как средний (53,7), тогда как работники организации «Б» (66,6) и «В» (66,0) воспринимают его выше среднего уровня.

2. Показатель «рост профессиональных знаний и умений». Показатель агрегирован данными, представляющими оценку работниками приобретенных в организации профессиональных знаний и умений, т.е. оценку возможности приобретать профессиональные знания и умения благодаря своей организации.

3. Показатель «требования к стажу и образованию». Показатель агрегирован данными, характеризующими образование и стаж работы по профессии. Анкетные данные соотнесены с данными документов служб персонала организации, расхождение составило максимум 1,7%. Это дает возможность использовать в анализе анкетные данные как основные.

Требования к стажу и образованию существенно отличаются у организации «Б», для которой необходим определен-

ный уровень претендента на вакансию: образование – кандидат наук и профессиональный стаж – не менее 3 лет (что в целом дает показатель – 74,41). Уровень требований к претендентам на вакансии в организациях «А» и «В» значительно ниже и примерно одинаковы показатели: 58,83 и 49,48 соответственно. Имеются некоторые отличия в требованиях к образованию (для «А» требуется высшее образование, для «В» – среднее профессиональное, что и фиксируются в сводных по образованию баллах: 67,03 и 48,18 соответственно) и стажу (для обеих организаций сводные показатели по стажу примерно равны – 44,64 для «А» и 48,18 для «В», что соответствует 1 году стажа).

4. Показатель «удовлетворенности доходами, получаемыми в организации». Этот показатель выстраивается из данных, представляющих оценку работниками своих доходов в сравнении с доходами других (как работающих в самой организации, так и за ее пределами).

Показатели существенно различаются в исследуемых организациях: работники организации «Б» практически не удовлетворены сравнением своей зарплаты с доходами коллег из внешнего окружения (удовлетворенность – 14,92 баллов); работники организации «А» удовлетворены на треть (31,20); работники организации «В» на половину (52,6).

5. Показатель «получение дополнительного дохода». Этот показатель агрегирован из данных, характеризующих возможность работника иметь дополнительный заработок. Расчет баллов по каждому вопросу проводится аналогично показателям 1-4, а далее по формуле:

$$M_{22,23} * P, \quad (1)$$

где $M_{22,23}$ – среднее арифметическое баллов по 22-му и 23-му вопросам; P – данные, полученные из ответов на 21-й вопрос, характеризует долю работников, получающих дополнительный заработок. Наивысший показатель по дополнительному заработку имеет организация «Б» (75,6), средний уровень – «В» (39,2), и практически лишены дополнительного заработка работники организации «А» (15,1).

В целом наблюдается закономерность – если работники, будучи неудовлетворенными зарплатой в своей организации, имеют возможность получать достаточный дополнительный доход, то они столь же удовлетворены своими доходами, как и те работники, которые получают достаточный заработок в своей организации.

Необходимо зафиксировать еще одну зависимость – возможность для работника получать дополнительный доход вне своей организации отнюдь не влияет на его симпатии к своей организации: так работники организации «Б» оценивают свою организацию в 82,4 балла.

6. Показатель «участие в принятии производственных решений». Показатель агрегирован данными, представляющими оценку работниками их возможности участия в принятии производственных решений своей организации.

7. Показатель «условия труда». Показатель агрегирован данными, представляющими характеристику работниками условий труда в организации.

8. Показатель «удовлетворенность трудом». Показатель агрегирован данными, выражающими степень удовлетворенности персонала трудом в своей организации.

9. Показатель «влияние работы на личную жизнь». Показатель агрегирован данными, выражающими оценку работниками степень положительного влияния организации, в которой они работают, на их личную жизнь.

Несколько отлично производится расчет показателей 10-12.

10. Показатель «текучесть кадров». Расчет этого показателя опирается на формулу «стабильности кадров», предложенную профессором А.Л. Кузнецовым [2. С. 179]:

$$CmK = N_c/N, \quad (2)$$

где CmK – коэффициент стабильности кадров, N_c – численность работников со стажем работы на данном предприятии 5 и более лет; N – общая численность работающих. Необходимо подчеркнуть, что, по мнению А.Л. Кузнецова, критерий стабильности кадров соответствует $CmK \geq 0,8$. В нашем исследовании, где данные

приведены к 100-балльному рейтингу, коэффициент стабильности $CmK \geq 80$. Вместе с тем в данном исследовании:

$$N_c/N = C_p + C_t,$$

в таком случае формула (2) может иметь вид:

$$CmK = C_p + C_t.$$

Исходя из формулы (2) имеем для организации «А»:

$$CmK_A = 12,0 + 24,7 = 36,7,$$

для организации «Б»:

$$CmK_B = 35,3 + 49,6 = 84,9,$$

для организации «В»:

$$CmK_B = 47,2 + 13,4 = 60,6.$$

Исходя из критерия, предложенного профессором А.Л. Кузнецовым, стабильность кадров имеет место только в организации «Б» ($CmK_B = 84,9$, т.е. $CmK \geq 80$). В двух других организациях высока текучесть кадров, однако при этом необходимо признать, что уровень текучести кадров в организации «В» близок к состоянию «стабильность кадров».

В таком случае наблюдается стабильное состояние кадров в организации «Б» (84,9), низкая текучесть кадров – в «В» (60,6), высокая текучесть кадров – в «А» (36,7).

11. Показатель «структура стажа работников». Распределение персонала организации по стажу формирует три группы работников: проработавшие в организации 5 и менее лет («молодые» работники); проработавшие более 5, но не более 10 лет – «средние» работники; проработавшие более 10 лет – «старые» работники. Соотношение этих трех групп работников теоретически предполагает три вида структур: «молодая» – группа «молодых» работников больше численности каждой из групп «средних» и «старых» в отдельности; «средняя» – группа средних больше любой из групп «молодых» или «старых»; «старая» – аналогично. Это может быть выражено формулами (3), (4), (5):

$$M > (C_p + C_t) / 2. \quad (3)$$

Численность «молодых» (M) больше, чем средняя величина «средних» (C_p) и «старых» работников (C_t). Данное распределение работников по стажу назовем условно «молодым». Такое распределение

оказалось характерным для организации «А», где «молодые» составили – 63,3%, «средние» – 12,0%, а «старые» – 24,7% (основные анкетные данные расходились с данными, полученными из документов служб персонала, самое большее на 1,1%, что дает основание использовать их и в дальнейшем как основные). В таком случае формула (3) имеет значение: $63,3 > (12,0 + 24,7) / 2 = 63,3 > 18,4$.

$$Ст > (Ср + М) / 2. \quad (4)$$

Численность «старых» работников (Ст) больше, чем средняя величина «средних» (Ср) и «молодых» (М). Такое распределение работников по стажу назовем условно «старым». Данное распределение оказалось характерным для организации «Б», где «старые» – 49,6%, «средние» – 35,3%, а «молодые» составили – 15,1% (расхождение с данными, полученными из документов службы персонала, не обнаружено). В таком случае формула (4) имеет значение:

$$49,6 > (35,3 + 15,1) / 2 = 49,6 > 25,2.$$

$$Ср > (Ст + М) / 2. \quad (5)$$

Численность «средних» работников (Ср) больше, чем средняя величина «старых» (Ст) и «молодых» (М). Такое распределение работников по стажу назовем условно «средним». Такое распределение оказалось характерным для организации «В», где «средние» составили – 47,2%, а «молодые» – 39,4% и «старые» – 13,4% (основные анкетные данные расходились с данными, полученными из документов служб персонала, самое большее на 1,3%, что дает основание использовать их и в дальнейшем как основные). В таком случае формула (5) имеет значение: $47,2 > (39,4 + 13,4) / 2 = 47,2 > 26,4$.

Таким образом, «А» – «молодая» организация, «Б» – «старая», «В» – «средняя».

Показатель «структура стажа» демонстрирует, для какой категории работников по стажу работы в организации сложились наиболее благоприятные условия. Данный показатель указывает на категорию работников, но не определяет факторы, повлиявшие на возникновение этих благоприятных условий. Вместе с тем именно данный показатель является ис-

ходным для определения специфических различий других показателей, сравнительный анализ которых помогает определить факторы, характеризующие благоприятные условия.

12. Показатель «служебного роста». Анализ документов служб персонала дает следующие результаты – за 5 лет повысили свой профессионально-служебный статус и заняли должности, требующие более высокой квалификации, чем прежде: в организации «А» – 18,5%, «Б» – 34,5%, «В» – 51,2% работников. Примем долю повысивших статус как коэффициент служебного роста. Между тем здесь необходимы некоторые уточнения.

Данные демонстрируют, что повышение статуса для работников, имеющих стаж работы до года, связано с изменением должности стажера (ученика и т.п.) на статус основного работника, поэтому стаж до 1 года не является показательной характеристикой служебного роста.

Согласно данным, в организациях «А» и «Б» служебный рост типичен для работников со стажем 5-10 лет. При этом в организации «А» служебный рост практически отсутствует у «молодых» (стаж 1-5 лет) работников и значительно снижается по сравнению со средней группой, но, тем не менее, характерен для «старых» (стаж свыше 10 лет) работников. Между тем в «Б» служебный рост свойственен как «старым», так и «молодым». Отличается характер служебного роста в организации «В»: он ориентирован, в первую очередь, на «молодых» и лишь во вторую очередь – на «средних».

В таком случае, можно утверждать, что в организациях «А» и «Б» существуют благоприятные условия для служебного роста работников со «средним» (от 5 до 10 лет) стажем, тогда как в «В» – для «молодых» работников (стаж до 5 лет). Обозначим структуру служебного роста организации «А» и «Б» как «среднюю», «В» как «молодую».

Анализ моделей лояльности персонала организаций. Анализ показателей позволил разделить их на две группы: в первой группе значения показателей оказываются достаточно близкими для всех

исследуемых организаций, во второй – значительно расходятся.

Разброс значений показателей находится в пределах 10,9–13,4 баллов, вместе с тем данные значения отклоняются от идеала (100 баллов) максимум на 46, т.е. все эти значения выше среднего. Таким образом, следует вывод, что эти показатели, в принципе, одинаковы для исследуемых организаций, поэтому не могут характеризовать их специфику.

Первая эмпирическая модель. Организация «А» имеет высокий показатель по приобретению знаний и умений (83,0), т.е. работники этой организации обладают возможностью, работая, приобрести необходимый профессиональный опыт. Особенно это важно, если учитывать, что структура трудового стажа в этой организации «молодая». А исходя из того, что требования к стажу и образованию «средние» (55,8), – эта организация является открытой для молодых людей, не имеющих опыта. При этом показатели стабильности кадров, удовлетворенности доходами, возможности получения дополнительного заработка, участия в принятии производственных решений – низкие.

Таким образом, организация «А» ориентирована на прием молодых людей, имеющих небольшой профессиональный опыт. Она обеспечивает этим молодым людям приобретение достаточного профессионального опыта, но при этом ограничивает их возможности в служебном росте, зарплате и участии в принятии решений. Тем самым, условия организации мотивируют работников, прежде всего молодых, на активное приобретение опыта, получив который, работники уходят в другие организации, где они могут реализовать те интересы, которые в этой организации удовлетворить невозможно.

В данном случае условия организации «А» являются в нашем исследовании первой эмпирической моделью, установленной опытным путем.

Представленные показатели дают возможность коррекции организационных условий, а значит и мотивационных ориентиров. В организации «А» коррекция должна быть направлена, прежде всего, на

баланс таких показателей, как «развитие знаний и умений» (83 – весьма высокий показатель) и «служебный рост» (18,5 – довольно низкий показатель). Это может повлиять на рост такого показателя, как «стабильность кадров» и оптимизацию структуры стажа, что может повысить эффективность от вложений в развитие навыков и умений персонала.

Результаты изменений следует изучить и в дальнейшем проводить коррекцию.

Вторая эмпирическая модель. Показатели организации «Б» достаточно высоки. Даже показатель «участие в принятии производственных решений», хотя и имеет средний балл (52,9), что относительно выше, чем в других организациях.

Между тем работники фактически не удовлетворены уровнем заработка в своей организации (14,9). Но это не влияет ни на стабильность кадров (84,9 – самый высокий относительный показатель), ни на отношение к своей организации (собственно отношение к организации – 82,4 можно характеризовать как весьма высокий уровень лояльности, при этом и комплексная оценка социально-психологической атмосферы относительно самая высокая – 66,6).

Вместе с тем именно в этой организации самый высокий уровень дополнительных заработков (75,6), который у 40% респондентов больше основного, а у 54% – равен основному, при этом для 86% работников организации дополнительный заработок является постоянным. Именно дополнительный заработок, по всей видимости, компенсирует невысокий заработок в организации.

Необходимо отметить и то, что сами условия организации допускают возможность дополнительного заработка. Так, например, трудовой регламент устраивает 77,3% респондентов (тогда как в «А» – 63,3%, а в «Б» – 36%, при этом остальные респонденты к регламенту относятся критически). Примечательно и то, что существующий уровень ответственности устраивает 78,2% респондентов.

Таким образом, организация «Б» отличается тем, что в ней имеется достаточ-

но большой набор параметров, характеризующих такой уровень *качества трудовой жизни*, который достаточно полно открывает возможность *самоактуализации* работников, но, по сути, лишает работника удовлетворительного заработка. И тем самым *условия организации мотивируют* работников на поиск дополнительного заработка и самоактуализацию за пределами своей организации. Условия организации «Б» являются второй эмпирически построенной моделью.

Коррекция условий организации «Б» должна исходить, прежде всего, из задач, стоящих перед предприятием. Если перед компанией стоит задача – повысить коэффициент «отдачи» производительных сил персонала в организации, то следует проводить коррекцию в направлении «удовлетворенности доходами от организации» и «служебном росте». При этом такая коррекция (как и любая другая, нацеленная на достижение и других задач) должна носить осторожный характер, чтобы не нарушить сложившийся баланс по другим показателям.

Третья эмпирическая модель. Показатели организации «В» преимущественно среднего уровня. Это касается, прежде всего, невысокой текучести кадров (60,6); удовлетворенности доходами, получаемыми от организации (52,6), компенсированными некоторой возможностью получения дополнительных доходов (39,2); требований к опыту новых сотрудников (49,5). Единственный низкий показатель – участие работников в принятии производственных решений. Однако исследование данного предприятия не обнаружило каких-либо негативных проявлений этого показателя.

В организации имеется достаточно высокий показатель обеспечения возможности приобретения профессиональных знаний и умений, что в сочетании с «молодой» структурой служебного роста и средним уровнем требований к набору новых сотрудников открывает возможности профессиональной самоактуализации именно для «молодых» работников.

Учитывая, что структура стажа вызывает недостаточное количество моло-

дых работников, следует признать: *условия организации привлекают именно молодых работников, обеспечивая им служебный рост, тем самым формируя у них устойчивую лояльность.* Эти условия выступают источником трансформации существующей структуры стажа, омолаживая ее, т.е. превращая ее в оптимальную («молодых» больше, чем «средних»; «средних» больше, чем «старых»).

Условия организации «В» являются третьей эмпирической моделью.

Организационные условия организации «В» характеризуются сбалансированностью по всем основным показателям. Это дает возможность руководству компании начинать коррекцию практически по любым показателям, исходя из целей предприятия.

Анализ системы показателей организаций выявил, по меньшей мере, три комплекса (модели) сочетания этих показателей. Каждая модель задает свой специфический тип лояльности персонала к организации.

Первая модель характеризуется мотивационными условиями, при которых работники ориентированы на приобретение профессионального опыта, набрав который, они покидают организацию. Следует признать, что такая модель лояльности является затратной, т.к. вложенные в персонал затраты не дают полной отдачи для организации.

Вторая модель имеет такие мотивационные условия, при которых работники заинтересованы минимально трудиться в своей организации, ориентируясь на самоактуализацию вовне. Такая модель характеризует организации, неспособные в полной мере использовать профессиональные ресурсы своего персонала, хотя при исследовании организации «Б» было установлено, что минимально необходимые условия качества трудовой жизни в ней имеются.

Третья модель – единственная в нашем случае, где организационные условия мотивируют, прежде всего, молодых работников на самоактуализацию в профессиональной деятельности в своей организации, тем самым обеспечивая устойчи-

вую лояльность.

Первые две модели характеризуются спонтанно возникшими условиями. Третья модель – условия создаются целенаправленно.

Отсюда можно сделать вывод – лояльностью персонала можно управлять.

Изучение материалов исследований, проводимых в нашей стране и за рубежом, позволило установить, что оптимизация социальных, психологических, организационных, экономических условий на предприятиях способствует заинтересованности и стремлению к эффективному и качественному труду персонала, самоактуализации в профессиональной деятельности, формированию лояльности.

Исследованные условия трудовой деятельности в трех различных организациях позволили выявить *показатели*, отражающие целостный комплекс действующих экономических, организационно-культурных, социально-психологических факторов. Данные показатели представляют собой показатели качества трудовой жизни, это:

- социально-психологическая атмосфера в организации;
- рост профессиональных знаний и умений;
- требования организации к стажу и образованию претендентов на вакансии;
- удовлетворенность доходами, получаемыми работниками от организации;
- дополнительные доходы, получаемые работниками вне организации;
- возможность участия в принятии производственных решений;
- условия труда;
- удовлетворенность трудом;
- влияние работы на личную жизнь;
- текучесть кадров;
- структура стажа работников;
- служебный рост.

Исследование трех организаций подтвердило гипотезу, что комплексные условия оказывают влияние на мотивационные ориентиры работников. При этом установлено, что можно корректировать организационные условия и тем самым влиять на корпоративный настрой персонала, способствующий самоактуализации пер-

сонала в профессиональной деятельности. Доказательство данной гипотезы свидетельствует о том, что *цель – выявить систему организационных условий, влияющих на корпоративный настрой персонала, способствующих самоактуализации персонала в профессиональной деятельности*, поставленная в данном исследовании, – достигнута. Вместе с тем эмпирическое обоснование выдвинутой гипотезы дает основание рассматривать ее как рабочую для последующих исследований и консалтинга организаций.

В исследовании изучен феномен влияния комплекса условий организации на лояльность персонала.

В целом установлено, что именно совершенствование социальных условий предприятий обеспечивает мотивированность работников на производительный и качественный труд и само по себе является фактором самоактуализации личности в профессиональной деятельности. Главным результатом данной работы является то, что определена система организационных условий, характеризующая определенными параметрами, влияющими на лояльность персонала к организации.

Основными результатами исследования являются следующие положения:

1. *На основе анализа материалов социологических и экономических исследований установлено, что существует прямая корреляция между определенными комплексами социальных условий организаций и производительностью и качеством труда персонала.*

2. *Определены основные мотивационные факторы организации, определяющие лояльность персонала:*

- подбор персонала и обеспечение работой адекватно профессиональным задачам и в соответствии со способностями и возможностями работников;
- наличие у сотрудников возможности контролировать ключевые процессы выполнения своих обязанностей, оценивать ситуацию, действовать и принимать решение;
- участие сотрудников в постановке целей и их вовлеченность в процесс согласования целей;

- открытость и доступность информации о целях, миссии, стратегических задачах и финансовых обязательствах организации, ее подразделений;

- управление корпоративной культурой для создания оптимального мотивационного климата;

- реализация мотивационной программы (в которой определена четкая корреляция между вознаграждениями, трудовыми результатами и нормами справедливости, принятыми в трудовом коллективе);

- открытые маршруты перспектив профессионального и должностного роста работников;

- удовлетворительный морально-психологический климат трудового коллектива;

- систематическое обучение персонала.

3. *Разработана методика исследования мотивационного настроения персонала организаций.*

Методика включает в себя стандартизированный опросник (анкета для опроса персонала организации), формализованный вопросник (для сбора информации, содержащейся в документах службы пер-

сонала), алгоритм анализа данных, систему показателей, характеризующих комплекс мотивационных факторов организаций.

4. *Определены три мотивационные модели, характеризующие настрой персонала организаций (модель строится в виде шкалограммы, которая демонстрирует соотношение показателей организаций относительно «идеала»).*

Исследование трех организаций подтвердило выдвинутую гипотезу, что комплексные условия организации оказывают влияние на лояльность работников. При этом установлено, что можно корректировать организационные условия и тем самым влиять на лояльность работников.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гутман Л. Основы шкалограммного анализа // Математические методы в современной буржуазной социологии. М., 1966.

2. Захаров Н.Л., Кузнецов А.Л. Управление социальным развитием организации. М.: ИНФРА-М, 2006.

3. Рабочая книга социолога. М., 1976.

4. Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. М., 1999.