РОЛЬ ЛОЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ЯК КЛЮЧОВОГО ЕЛЕМЕНТА УСПІХУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

ХАУСТОВИЧ Ю., 2м курс ФЕМП ДТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
освітня програма «Менеджмент персоналу»

У даній статті розглянуто ключові аспекти поняття «лояльність працівників». Визначено основні стратегії та сучасні тенденції, спрямовані на підвищення рівня лояльності працівників.

This article explores the key aspects of the concept of «employee loyalty.» It identifies the main strategies and current trends aimed at increasing the level of employee loyalty.

Постановка проблеми та актуальність. У сучасному динамічному світі підприємства стикаються із зростаючим тиском конкуренції, який визначає нові реалії ведення бізнесу. Ринок, насичений різноманітними гравцями, вимагає від компаній не лише високого рівня ефективності, але і постійної готовності до адаптації та інновацій.

При цьому, на фоні загостреної конкуренції, найважливішим фактором впливу на успішність підприємства є лояльність його працівників. Вона не лише стимулює ефективність внутрішніх процесів, але і формує позитивний імідж компанії, роблячи її бажаною для талановитих фахівців та партнерів. Основною метою процесу лояльності – є не лише збереження працівників, а й створення умов для їхнього активного внеску у розвиток підприємства, що в сучасних умовах стає критично важливим для успішної конкуренції на ринку.

Важливість взаємної адаптації та факторів, які формують емоційну прихильність працівників до організації, невіддільна від стратегічного управління людськими ресурсами та забезпечення ефективного ведення бізнесу. Тому постає необхідність дослідження лояльності працівників як загального явища та актуальних методів її підвищення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема лояльності персоналу, виявивши значний інтерес у наукових дослідженнях, знайшла віддзеркалення у роботах провідних зарубіжних експертів, таких як Р. Бейрон, М. Бір, Ф. Герцберг Дж. Грінберг, Дж. Мейер, Л. Портер, Д. Шульц та інших. Вітчизняні науковці, такі як О.Богоявленський, М. Вихристюк, О.Гетьман, І.Мігус, Л.Хоменко, О.Церковна, С.Черненко та інші, внесли суттєвий вклад у дослідження лояльності, враховуючи специфіку українського бізнес-середовища та доповнюючи свої дослідження унікальними відомостями.

Метою написання статті є характеристика сутності та важливості поняття «лояльність працівників» та дослідження сучасних стратегій та тенденцій, спрямованих на підвищення цього рівня в організаційному середовищі. Виходячи з мети дослідження, нами були поставлені наступні завдання: розглянути теоретичні підходи до концепції лояльності працівників; визначити основні стратегії, що використовуються для підвищення лояльності працівників; висвітлити актуальні тенденції в управлінні та стимулюванні лояльності працівників.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «лояльність персоналу» не має єдиного трактування. О.В. Богоявленський визначає лояльність, як результат взаємного пристосування бажань, вимог і можливостей власників компанії, менеджерів різних ланок, самих працівників та стану ринку праці. [2]

Вітчизняна науковець О.О.Нагірна розкриває суть поняття лояльність персоналу з точки зору емоційної прихильність до підприємства, готовності до подальшої роботи на ньому, бажання залишатися його співробітником внаслідок задоволеності змістом роботи, кар’єрою, відчуттям уваги з боку керівництва [10].

В той час, як І.П.Мігус та С.А.Черненко впевнені, що лояльність персоналу – це відсутність працівників, які можуть свідомо або несвідомо завдати шкоду підприємству, та присутність співробітників, що емоційно прихильні до роботодавця завдяки зовнішнім та внутрішнім стимулам, які він пропонує [8].

Таким чином, лояльність персоналу можна розглядати як стан, або психологічну установку співробітників по відношенню до організації, яка виражається в їхній вірності, відданості та бажанні віддавати перевагу даній компанії серед інших. Це не лише рівень задоволеності працівника своєю роботою, але й готовність залишитися в організації, внести вклад у її розвиток і допомагати досягати цілей.

Взагалі, розвиток будь-якої компанії неможливий без ефективного та відданого персоналу, оскільки працівники є основою успішного розвитку підприємства. Їх робота, енергія та здібності є тими каталізаторами, які визначають конкурентоспроможність та стабільність компанії на ринку.

Одним із ключових аспектів здорового колективу є формування лояльності персоналу, яка не є природженою рисою, але може бути ретельно створеною та закріпленою. Формуванню лояльності сприяє не лише взаємодія працівника із безпосереднім керівником, але й цінності компанії, її управлінські та поведінкові стереотипи, розвинена корпоративна культура та ефективні методи мотивації. Забезпечення лояльності працівників стає своєрідним стовпом успішної організації, де відчуття приналежності та прагнення до спільного досягнення мети сприяє не лише стабільності внутрішнього середовища, а й формує основу для розвитку та конкурентоспроможності компанії в довгостроковій перспективі. Тому, узгодження мотиваційних факторів з потребами персоналу є важливим елементом ефективного управління командою і сприяє залученню та утриманню найкращих фахівців. [11]

Лояльність працівника до роботодавця визначається позитивним та сприятливим ставленням до компанії, її керівництва, робочого процесу та прийнятих правил. У підприємств з високим рівнем лояльності виникає особливий контекст, де відносини між керівництвом і виконавцями мають взаємовигідний характер. Працівники розуміють, що їх особисті цілі збігаються з цілями компанії, що формує в них відчуття власної важливості. Результати досліджень показують, що рівень задоволеності процесом праці виражається в переважанні позитивного та креативного ставлення до процесу праці з боку персоналу. Це проявляється в таких якостях співробітників, як працьовитість, взаємодопомога, та відповідальність. [11]

Лояльність до роботодавця також включає в себе взаємну повагу між сторонами працевлаштування. Лояльний працівник сприймає будь-які невдачі як особисті провали й утримується від можливого завдання шкоди компанії. Тому, важливо, щоб роботодавець розумів, як можна підвищити рівень лояльності працівників і володів практичними методиками для досягнення цієї мети. Лояльність працівників до роботодавця може бути класифікована за різними причинами, які визначають їхні ставлення та зобов’язання відносно місця праці. Ці типи лояльності визначають різні мотивації та підходи до утримання персоналу, і розуміння їхніх особливостей дозволяє ефективніше управляти та підтримувати лояльність у робочому оточенні (рис. 1).

Прогресивні підходи до заохочення співробітників виходять за межі традиційних грошових винагород. Вони включають багатогранні стратегії, які враховують потреби кожного таланта та допомагають розвивати лояльність до роботодавця.

Зростаючий вплив сучасних технологій на сферу управління викликає необхідність застосування нових стратегій економічного мислення та радикальних підходів до управління трудовим потенціалом.

Рис. 1. Основні типи лояльності працівників на підприємствах

Джерело: складено автором з використанням [9]

Ці новаторські методи відрізняються тим, що передбачають одночасне впровадження всіх ключових компонентів управління трудовим потенціалом на всіх етапах, сприяючи тим самим виникненню синергетичного ефекту. Управління лояльністю персоналу, що становить важливий елемент стратегії управління трудовими ресурсами, вимагає не лише врахування економічних аспектів, але й повного врахування соціально – психологічних, фізіологічних та інших факторів управління.

Прогресивні підходи до заохочення співробітників виходять за межі традиційних грошових винагород. Вони включають багатогранні стратегії, які враховують потреби кожного таланта та допомагають розвивати лояльність до роботодавця. *[5]*

Цей підхід підкреслює необхідність перегляду традиційних уявлень про управління лояльністю персоналу, розширюючи його область застосування на основі комплексного підходу. Тому сучасне управління лояльністю працівників включає в себе аспекти економічної ефективності, фізичного та психосоціального благополуччя працівників, а також урахування змін в бізнес-середовищі.

Інтегрований підхід дозволяє оптимізувати використання людських ресурсів в умовах швидко змінюючогося корпоративного ландшафту**.** Наявність комплексного стратегічного плану допомагає підприємствам адаптуватися до нових викликів, підтримуючи лояльність працівників, яка є важливим фактором для стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Визначення рівня лояльності працівників та прогнозування дієвих методів її збільшення, може викликати певні труднощі через непередбачуваність ситуацій і відмінності в кожному конкретному випадку. Тим не менше, аналізуючи літературу та успішні кейси міжнародних компаній, можна виділити вісім основних аспектів, які повинні бути основою стратегії підвищення рівня лояльності працівників:

1. Довіра до працівників та довіра працівників до керівництва – створення довірливого середовища в організації сприяє ефективній комунікації та співпраці, що є основою взаємного розуміння та впевненості.

2. Відповідність бренду роботодавця стратегії компанії – забезпечення відповідності зовнішнього образу компанії та її стратегічних цілей сприяє позитивному сприйняттю працівниками.

3. Зацікавленість та турбота про працівників – виявлення інтересу та підтримки до особистих та професійних потреб працівників збільшує рівень їх вдячності та залученості.

4. Адекватне визнання внеску кожного працівника в розвиток компанії – визнання індивідуального внеску кожного працівника сприяє створенню мотивації та почуття власної важливості.

5. Політика компанії, спрямована на отримання «задоволення від роботи» – розробка політики, що підтримує задоволення працівників від своєї роботи, сприяє покращенню робочого середовища та підвищенню загального стану духу.

6. Професійна та особистісна самореалізація працівників – створення умов для розвитку як професійних, так і особистісних навичок сприяє вдосконаленню працівників, збільшенню їх захоплення роботою та створенню позитивного іміджу підприємства.

7. Гідна оплата праці – важливо забезпечити адекватну заробітну плату, оскільки низька оплата може викликати незадоволеність та непокору серед працівників.

8. Винагороди за досягнення співробітників – визнання досягнень і введення системи винагород може мотивувати співробітників і стимулювати їх робочий ентузіазм.

В наш час, коли технологічні інновації, соціокультурні та економічні фактори визначають нові реалії бізнесу, коли спостерігається революція в уявленнях про робочий процес, зокрема у зв'язку з швидким розвитком технологій, економічними та глобальними процесами, вкрай важливо під час розробки програм лояльності для працівників не забувати також про сучасні тренди:

– спрямованість на цінності компанії – підприємства все частіше враховують власні цінності та культуру при розробці програм лояльності;

– підвищення цифрової інтеграції – зростання використання цифрових технологій для автоматизації та оптимізації програм;

– збільшення ролі емоційного інтелекту – зосередження на взаємодії та розумінні емоцій працівників для покращення командної роботи;

– управління ризиками та підвищення стабільності – розробка програм, спрямованих на збереження та підтримку персоналу під час кризових ситуацій.

– інтернаціоналізація та управління робочою силою віддалено – розширення програм на глобальному рівні та управління командами, які працюють віддалено.

Говорячи про ситуацію, яка склалася в Україні, кардинально змінився контекст роботи та сприйняття лояльності до компанії. З одного боку, війна згуртувала людей, змусила їх переглянути пріоритети та цінності. Багато працівників стали більш лояльними до своїх роботодавців, цінуючи їхню підтримку в складний час.

З іншого боку, війна спричинила значний рівень стресу, тривоги та невизначеності. Це негативно впливає на мотивацію та працездатність людей. Багато працівників втратили домівки, близьких, змушені були переїхати в інші міста або країни.

В таких умовах програми лояльності повинні бути адаптовані до нових реалій, враховуючи такі основні моменти:

1. Підтримка та турбота про працівників – це найважливіший фактор лояльності в умовах війни. Роботодавці повинні максимально дбати про безпеку та психологічний комфорт своїх співробітників.

2. Гнучкість та розуміння – важливо дати людям можливість адаптуватися до нових умов життя та роботи. Це може включати гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи, допомогу з переїздом або працевлаштуванням членів сім'ї.

3. Прозорість та комунікація – регулярне інформування працівників про ситуацію в компанії, плани на майбутнє, надання їм можливість задавати питання та отримувати підтримку.

4. Патріотизм та соціальна відповідальність – підтримка ЗСУ, волонтерство, допомога постраждалим від війни – це не лише спосіб виконати свій громадянський обов'язок, але й фактор, який може значно підвищити лояльність працівників.

Війна – це виклик не лише для економіки, але й для людських відносин. Програми лояльності, адаптовані до нових реалій, допоможуть зберегти та зміцнити зв'язок між компанією та її працівниками, а також стануть основою для успішного розвитку бізнесу після війни.

Висновок. Отже, лояльність працівників визнається не тільки як критичний компонент успішного управління персоналом, але й як стратегічна перевага для підприємств, які прагнуть до сталого розвитку та досягнення високих результатів. Сучасні тенденції на ринку праці визначають необхідність адаптації програм лояльності до змінних потреб та очікувань працівників.

Програми лояльності, орієнтовані на сучасні реалії, є ефективним інструментом управління персоналом. Вони сприяють створенню робочого середовища, що враховує індивідуальні потреби та мотиваційні фактори працівників, що в свою чергу забезпечує високий рівень захопленості та відданості.

Можливість адаптації та постійного вдосконалення програм лояльності стає ключовою для досягнення стратегічних цілей підприємства в умовах конкурентної боротьби та швидких змін на ринку. Відомий вислів «задоволений працівник – щасливий працівник» отримує новий рівень значення у контексті сучасного управління персоналом, де лояльність персоналу стає не лише внутрішнім елементом ефективної діяльності підприємства, але й його конкурентною перевагою на вимогливому ринку праці.

Список використаних джерел

1. Атаманенко К. Як ефективно впровадити систему мотивації персоналу : чек-лист. 2021. URL: https://collaborator.biz/blog/motivation-chek-list/. (дата звернення – 20.02.2024)
2. Богоявленський О.В. Формування лояльності персоналу в умовах концепції внутрішнього маркетингу. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. Вип. 59. 224 с.
3. Єфіменко, А. (2024). Загальні характеристики лояльності персоналу та проблема її об'єктності. Аспекти публічного управління, 12(2), 85-91. https://doi.org/10.15421/152428
4. Зось-Кіор М.В., Скидан С.В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. Економічний форум. 2020. № 1(3). С. 143–148.
5. Команда HURMA. Заохочення співробітників: сучасні підходи. 2024. 4 жов. URL: https://collaborator.biz/blog/motivation-chek-list/. (дата звернення – 20.02.2024)
6. Кузнецова О.М. Шляхи вдосконалення управління лояльністю персоналу підприємства. В*ідповідальна економіка*. 2012. Вип. 4. С. 161–163.
7. Кузьменко М., Малюга В., Флорескул О. Теоретико-методологічні підходи до вивчення лояльності персоналу у сучасних наукових дослідженнях. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. № 71(1), 107–116. https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-71-1-107-116
8. Мігус І. П., Черненко С.А. Оцінка лояльності персоналу в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2013. № 11. С. 24–27.
9. Лояльність персоналу URL: http://hr-security.ua/ua/loyalnost-personala. (дата звернення – 20.02.2024)
10. Нагірна О.О. Фактори лояльності персоналу комерційних організацій. *Наукові студії із соціальної та політичної психології*. 2011. Вип. 28. С. 243–252.
11. Попович З. Мотивація персоналу: 5 кроків, що допоможуть впровадити ефективну систему мотивації співробітників та мотивувати команду. 2024. URL: https://krupkin.pro/uk/ krupkinblog/komandoutvorennya-viddilu-prodazhiv/motivatsiya-personalu-

5-krokiv-shho-dopomozhut-vprovaditi-efektivnu-sistemu-motivatsiyi-spivrobitnikiv-ta-motivuvati-komandu/ (дата звернення – 20.02.2024)

12. Прохоровська, С. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка.* 2023. № 2(02). С. 45–48. https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8

13. Рибачук Н.В., Журко Т.О. Формування лояльності працівників підприємства як важливого чинника його функціонування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 15. С. 62–66.

14. Цибух Б. Лояльність співробітника: що це таке та як її підвищити. 2023. 1 сер. URL: https://hurma.work/blog/loyalnist-spivrobitnyka-shho-cze-take-ta-yak-yiyi-pidvyshhyty/ (дата звернення – 20.02.2024)

15. Bartram F. 15 Employee Engagement Statistics You Need To Know In 2023. 2024. Oct 2. URL: https://peoplemanagingpeople.com/culture/employee-engagement-statistics/#h-how-to-encourage-employee-engagement (дата звернення – 20.02.2024)

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора
МЕЛЬНИК О. М.

ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА

ХМЕЛЬ С., 2м курс ФЕМП ДТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
освітня програма «Менеджмент персоналу»

У статті обґрунтовано відмінність та взаємовплив бренду роботодавця та HR-бренду. Наведено наукові підходи до визначення понять «бренд роботодавця» та «HR-бренд». Розглянуто основні елементи HR-бренду та його місце в структурі бренду роботодавця. Обґрунтовано вплив HR-брендингу та товарного брендингу на привабливість компанії як роботодавця.

The article substantiates the difference and influence of employer brand and HR brand. The scientific approaches to defining the concepts of «Employer brand» and «HR brand» are presented. The main elements of the HR brand and its place in the employer brand structure are considered. The impact of HR branding and product branding on the attractiveness of the company as an employer is substantiated.

Постановка проблеми та актуальність дослідження. Процеси глобалізації та інтеграції новітніх комунікаційних технологій призводять до зростання конкуренції на ринку праці, що робить актуальними питання залучення та збереження персоналу за допомогою ефективних EVP та розвитку бренду роботодавця. Ці терміни з недавнього часу стали частиною професійного словника HR-фахівців вітчизняних компаній, але часто сприймаються як синоніми. Працівники сфери HR повинні бути знайомі з цими концепціями та розуміти їх відмінність та взаємозв’язок, оскільки вони є ключовими складовими ефективного організаційного забезпечення бренду роботодавця будь-якої компанії.

Створення бренду роботодавця та ефективне впровадження EVP стають сильними інструментами для позиціонування та відрізнення підприємства на ринку праці. Ці засоби допомагають підприємству отримувати бажані конкурентні переваги у залученні та збереженні кваліфікованих фахівців. Аналіз тенденцій розвитку цього сегмента ринку