

Смысл совместной работы команды заключается в том, чтобы описать реализуемый процесс и создать условия для его совершенствования. Совершенствование может вестись в нескольких направлениях. Это исключение из процесса действий, не создающих ценности ни для одной из заинтересованных сторон, это снижение себестоимости действий, это уменьшение вариабельности всех действий для повышения гарантий качества. Процессные структуры позволяют существенно улучшить конкурентоспособность по сравнению с традиционными иерархическими организациями. Именно такие гибкие адаптивные структуры представляются сегодня наиболее подходящими для организации учебного процесса.

У нас есть основа человеческих отношений в организациях, целей организаций и их структур. На этой основе можно заняться построением эффективной системы менеджмента качества образования.

### Литература

1. Деминг, Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг. — М., 2007. — 370 с.
2. Кондо, Ё. Хосин канри — один из подходов японского менеджмента качества / Ё. Кондо // Методы менеджмента качества. — М., 2009. — № 5. — С. 18–22.

*И. И. Рифицкая, канд. психол. наук, доцент  
Е. А. Куделевич  
БГЭУ (Минск)*

## К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

В условиях инновационной экономики основным источником конкурентоспособности организаций наряду с информационными технологиями является персонал, от уровня компетенций, мотивации и лояльности которого во многом зависит эффективная реализация принятой стратегии.

В научной и специальной литературе по управлению персоналом можно встретить огромное разнообразие подходов к содержанию понятия «лояльность».

«Лояльность персонала — это доброжелательное, корректное, искреннее, уважительное отношение к руководству, сотрудникам, иным лицам, их действиям, к компании в целом; осознанное выполнение сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами компании и в интересах компании, а также соблюдение норм, правил и обязательств, включая неформальные, в отношении компании, руководства, сотрудников и иных субъектов взаимодействия» [1].

«Лояльность сотрудника — это способность и готовность смириться с одними требованиями и глубоко принять другие; стремление сохранить свое рабочее место; желание сделать свою работу наилучшим образом. Лояльность сотрудника — осознанное соблюдение принятых правил и соответствующая требовательность к другим» [2, с. 422–423].

Таким образом, лояльность персонала может рассматриваться как многогранное понятие, ключевыми элементами которого являются степень готовности продолжить работу на конкретном предприятии, эмоциональная привязанность к нему, приверженность его целям и ценностям, приложение дополнительных усилий в интересах предприятия, с целью повышения эффективности и производительности своего труда, добровольное соблюдение установленных норм, удовлетворенность своей работой, коллективом, условиями труда и вознаграждением, гордость за принадлежность к предприятию.

Для формирования эффективной лояльности необходимо следующее:

- четкая и прозрачная система управления. Понимание иерархии, разграничения полномочий, зон ответственности и принятия решений дают сотрудникам ощущение стабильности и уверенности. Кроме того, важна система двусторонней коммуникации внутри компании, которая позволяет создать атмосферу доверия;

- искреннее уважение со стороны руководителя и дружеские отношения с коллегами, которые быстро сформируют желание трудиться на благо именно этой организации;

- возможность быть услышанным. Лояльность сформируется, если организация предоставит любому сотруднику возможность развиваться лично и профессионально, будет замечать и ценить вклад каждого работника в общий успех компании;

- достойное вознаграждение. Если сотрудник получает заработную плату ниже рыночной, то он всегда будет считать себя недооцененным. В этом случае очень быстро происходит снижение лояльности и, как следствие, трудозатрат и эффективности.

Также можно сказать и о таких аспектах, как достойные условия труда, расширенный компенсационный пакет и пр. Последнее требует немалых затрат, которые, правда, по оценкам специалистов, практикующих такую мотивацию, окупаются именно лояльностью и высокой эффективностью труда.

### Литература

1. Доминяк, В. И. Организационная лояльность: основные подходы / В. И. Доминяк // Менеджер по персоналу. — 2006. — № 4. — С. 34–40.
2. Харский, К. Благонадежность и лояльность персонала / К. Харский. — СПб. : Питер, 2003. — 496 с.