

ИНТЕГРАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Я. В. Берлизева

THE INTEGRATED MODEL OF ORGANIZATIONAL LOYALTY

Y. V. Berlizeva

В статье содержится литературный обзор подходов к определению организационной лояльности и близких по значению терминов, таких как «удовлетворенность», «вовлеченность», «идентификация» и «приверженность». На основании описания конструкторов понятий сформирована интегральная модель лояльности персонала и выявлена взаимная зависимость синонимичных определений.

The paper provides a literature review of the approaches to defining 'organization loyalty' and synonymous concepts: «satisfaction», «engagement», «identification» and «commitment». As the result, the integrated model of organizational loyalty is suggested, based on the definition of relationship between the terms.

Ключевые слова: организационная лояльность, интегральная модель лояльности персонала, удовлетворенность, вовлеченность, идентификация, приверженность.

Keywords: organizational loyalty, integrated model of organizational loyalty, satisfaction, engagement, identification, commitment.

В настоящее время повышение лояльности персонала является одной из актуальных задач бизнеса. Организационная лояльность, определяющая отношение персонала к организации, становится одним из ведущих факторов успешного развития компании. Решение задачи по формированию лояльности не всегда оказывается результативным, многие российские компании сталкиваются с последствиями низкого уровня лояльности персонала: высокой текучестью кадров, хищениями, утечкой конфиденциальной информации, снижением производительности и качества труда, падением трудовой дисциплины, фактами абсентеизма и т. д.

Актуальность исследования лояльности персонала, на наш взгляд, обусловлена рядом причин. Во-первых, в связи с ростом и усложнением конкурентных отношений на рынке труда работодателям необходимо прикладывать больше усилий и затрат для привлечения, а главное, удержания квалифицированного персонала. Во-вторых, существует немало эмпирических доказательств того, что лояльность персонала способствует росту прибыли компании. Так, по данным WorkUSA 2000 Survey, прибыль компаний, характеризующихся высоким уровнем лояльности персонала на 22 % выше, чем в компаниях со средней лояльностью и на 46 % выше показателя прибыли компаний с низкими показателями лояльности [15]. Более того, если лояльность работников в данном квартале увеличивается на 1 %, то лояльность клиентов к продуктам компании в этом же отрезке времени вырастает на 1,25 %, а при росте лояльности клиентов на 1 % прибыль компании в следующем квартале увеличивается на 0,885 % [3]

В рамках статьи мы предполагаем рассмотреть понятие «лояльность» с трех сторон: во-первых, с позиции самостоятельного конструктора, несущего определенную смысловую нагрузку; во-вторых, как интегральную модель, включающую в себя близкие синонимичные понятия «идентификации», «вовлеченности» и «приверженности»; и, наконец, в-третьих, понятие «лояльность» может быть описано как компо-

нент вышеуказанных определений. Основанием для рассмотрения различных интерпретаций понятия «лояльность» выступают труды зарубежных и российских исследователей, содержащие подходы к описанию сути термина. С нашей точки зрения, наиболее перспективным и содержательным является интегральный подход к описанию термина «лояльность персонала», который характеризуется объединением значений таких синонимических терминов, как приверженность, идентификация и вовлеченность в одну модель.

Говоря об актуальности формирования интегральной модели лояльности персонала, следует отметить существование достаточного количества моделей лояльности персонала в исследованиях зарубежных авторов, а также подходов к определению понятия лояльности персонала. Так, в исследовании В. Доминьяка [23] описаны модель Оскара Грусски (Oscar Grusky), рассматривающего понятие лояльности, состоящее из четырех частей: стаж в организации, идентификация с компанией, отношение к администрации компании, общая удовлетворенность [9], а также модель Паулу Морроу (Paula Morrow), определяющая лояльность к работе как «состоящую из созвездия (конstellации) конструкторов лояльности» [13]. Данная модель предполагает, что собственно лояльность к работе состоит из четырех универсальных форм: одобрение рабочей этики, лояльность к карьере, организационная лояльность и вовлеченность в работу [13; 3]. Используя опыт зарубежных авторов, предпринявших ранее попытки сформировать и описать модель лояльности персонала, рассмотрим подробнее составляющие предлагаемой интегральной модели лояльности, представленной в виде пирамиды (рис. 1).

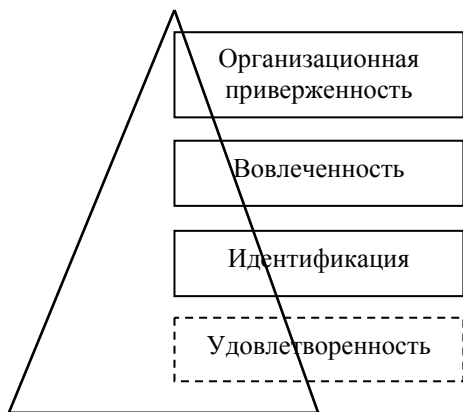


Рис. 1. Схематичное отражение интегральной модели организационной лояльности

Само понятие лояльности персонала характеризуется отождествлением работника себя с целями и политикой компанией, эффективным исполнением трудовых функций в любых ситуациях [10]. В связи с тем, что в данной работе понятие «лояльность» рассматривается с точки зрения поведенческой характеристики персонала организации, наиболее корректным, на наш взгляд, будет употребление термина «организационная лояльность».

Японские исследователи Араи и Казухиро (Arai, Kazuhiro) определили организационную лояльность как отождествление работника с группой, в частности с фирмой или организацией [11]. Отдельный сотрудник проявляет идентификацию себя с группой, если при принятии решения, он оценивает имеющиеся альтернативы выбора с точки зрения их последствий для группы, а не с точки зрения его собственных интересов. Одно из наиболее распространенных определений организационной лояльности принадлежит Мейеру и его коллегам. Они определяют лояльность как «готовность сотрудника прилагать большие усилия в интересах организации, сильное желание оставаться в организации и принятие ее основных целей и ценностей» [13]. В работах других исследователей лояльность определяется как «состояние, в котором человек идентифицирует себя с организацией и ее целями и желает поддержать принадлежность к ней, чтобы облегчить достижение этих целей» [18]. Степень выраженности организационной лояльности рассматривается как относительная сила идентификации человека с организацией и вовлеченности его в эту организацию и включает: 1) силу убеждения и принятия целей и ценностей организации; 2) степень готовности проявлять значительные усилия от имени организации; 3) силу желания поддерживать принадлежность организации [19].

Рассматривая названные выше определения лояльности, можно проследить упоминание отдельных терминов, таких как идентификация, вовлеченность. Исходя из предложенной интегральной модели лояльности, считаем важным рассмотреть отдельно каждый термин с целью определения степени зависимости синонимичных понятий с родительским термином организационной лояльности.

Удовлетворенность

В основе пирамиды лояльности лежит фактор удовлетворенности сотрудников, отражающий степень соответствия ожиданий от условий труда, выполнения компанией обещаний, обеспечения необходимым для выполнения работы и т. д.

Среди определений удовлетворенности можно выделить следующие характеристики: реальное восприятие сотрудниками всех предоставляемых организацией условий и благ, оплаты труда и других возможностей и сравнение с собственными потребностями и запросами, т. е. с тем, что они считают важным, эмоционально-оценочное отношение личности или группы к выполняемой работе и условиям ее протекания.

На наш взгляд, удовлетворенность можно отнести в интегральную модель лояльности условно, так как в литературе часто удовлетворенность и лояльность персонала рассматриваются как равнозначные зависимые конструкты. Однако условное положение понятия «удовлетворенности» в модели необходимо в связи с тем, что удовлетворенность является первичным атрибутом, неким основанием пирамиды, так как остальные характеристики представляют более суженный спектр эмоционального восприятия организации сотрудником. Как подтверждение данному тезису выступают результаты исследования 20 крупных компаний, проведенных Дж. Хескеттом и соавтором (James L. Heskett), в рамках которых была выявлена значительная зависимость между лояльностью и производительностью персонала, лояльностью персонала и лояльностью клиентов. Ключевой вывод исследования состоит в том, что удовлетворенность персонала тесно связана с организационной лояльностью и способствует росту прибыли [10]. По результатам других исследователей (Walker (2005), Jusoff et al (2009), Hussain (2012)) было доказано, что когда сотрудники удовлетворены своей работой, они лояльны к организации [16].

Более того, удовлетворенность как компонент лояльности рассматривается в ряде исследований в качестве набора ожиданий сотрудников и их соответствия/подтверждения [20; 22]. По мнению авторов, лояльность персонала есть следствие его удовлетворенности работой.

Идентификация

Говоря об идентификации, важно отметить кросс-понятийность данного термина в контексте интегрального определения организационной лояльности. Так, идентификация является составной частью в определениях и вовлеченности, и организационной приверженности [18]. Более того, идентификация тесно связана с термином организационной приверженности, и в рамках данных взаимосвязей оба понятия рассматриваются с точки зрения самостоятельных конструктов и как взаимные компоненты. Рассматривая приверженность в рамках трехкомпонентной модели Дж. Мейера и Н. Аллена (Allen, Meyer, 1990; Meyer, Allen, 1996), некоторые исследователи отождествляют организационную идентификацию с аффективной приверженностью (affective commitment), определяя идентификацию как эмоциональную привязанность,

чувство принадлежности и чувство гордости, возникающее вследствие членства в организации [13].

Само понятие идентификации – это осознание организационных целей как собственных. Она зависит от того, в какой мере люди: информированы о положении дел в организации, о перспективах решения значимых для них проблем; видят единство собственных целей и целей организации; гордятся самим фактом своей работы в данной организации; считают справедливой оценку своего труда со стороны организации.

Идентификация как компонент конструкта «организационной лояльности» рассматривается авторами наравне с другими синонимичными понятиями. Так, компонентами организационной лояльности являются: 1) идентификация (identification) – принятие как собственных целей и ценностей организации; 2) вовлеченность (involvement) – психологическое погружение или растворение в собственной рабочей деятельности; 3) собственно лояльность (loyalty) – чувство любви и привязанности к организации [4]. Важно отметить, что в контексте данного определения речь идет о лояльности как более общем понятии, близком по смыслу к патриотизму.

На наш взгляд, наиболее точно идентификацию как компонент интегральной модели организационной лояльности описывает определение О. С. Дейнека, где «лояльность – это приверженность делу фирмы, появляющаяся благодаря эффективной подготовке кадров, идентификации личных интересов с успехом компании и, наконец, человеческая связь между подчиненным и его начальником» [24].

Вовлеченность

Третьим фактором в пирамиде лояльности можно выделить понятие вовлеченности сотрудников. На сегодняшний день не существует единого и общепринятого определения термина вовлеченности. Вовлеченность может характеризоваться желанием и возможностью помочь своей компании посредством систематического приложения усилий. Также вовлеченность определяется как участие и проявление энтузиазма в работе [22]. Само понятие вовлеченности зависит от многих факторов, включающих в себя как эмоциональные, так и рациональные составляющие, связанные с содержанием работы и общим стажем работы в компании. Бекер и соавторы (Becker, 2004) определяют вовлеченность сотрудников как «положительное отношение работника к организации и уровень значимости организации в восприятии сотрудника» [2]. Вовлеченный сотрудник осознает цели бизнеса и взаимодействует с коллегами для повышения производительности в работе на благо организации.

Можно выделить следующие ключевые особенности термина: вовлеченность – это желание прилагать личные усилия, вносить свой вклад как члена организации для достижения ее целей. Вовлеченность может быть достигнута, если работа побуждает у людей: 1) готовность, если это требуют интересы организации, к дополнительным усилиям, не ограничиваясь должностными инструкциям; 2) чувство самоуважения, основанное на удовлетворенности своими

профессиональными достижениями и своей работой; 3) заинтересованность в достижении значимых для организации рабочих результатов, ответственность за результаты своей работы.

Вовлеченность, на наш взгляд, более остальных понятий связана с результативностью и эффективностью сотрудников, а также коррелирует с прибылью компании. Так, вовлеченность работников положительно воздействует на лояльность клиентов, а лояльность клиентов оказывает положительное воздействие на прибыльность.

Вовлеченность в работу положительно связана с организационной лояльностью, что подтверждается работами ряда авторов (Jans, 1989; Mowday, Porter, Steers, 1982; Parasuraman, Nachman, 1987; Cohen, 1999; Curly и др., 1986; Blau, 1989; Meyer и др., 2002; Barling, Wade, Fullagar, 1990).

Приверженность

Говоря о приверженности стоит отметить, что термин в англоязычной литературе используется в том же значении, что и организационная лояльность. По мнению В. Доминьяка, существенных различий в применении понятий «organizational commitment» и «employee loyalty» нет, и часто они используются как синонимы или как сходные конструкты (например, Steen, 1999; Kalbaugh, 1999; Goman, 2006; Hardy, 2002; Fullagar, Barling, 1991; Barling и др., 1992; Fuller и др., 2003; McElroy, Morrow, Laczniak, 2001) [5]. Он же (Доминьяк, 2001) отметил, что в научной литературе чаще встречается термин «organizational commitment», в популярной – «employee loyalty». С нашей точки зрения, эти понятия несут различную смысловую нагрузку.

На наш взгляд, организационную приверженность можно определить как степень идентификации сотрудника с организацией, его/ее вовлеченности в процесс работы в данной организации. Исследователи (Mowday и соавторы (1982)) выделили три ключевые характеристики приверженности: (1) сильная вера в будущее компании и принятие целей и ценностей организации, (2) готовность прилагать значительные усилия в работу в организации и (3) сильное намерение или желание продолжать работу в данной компании [18]. Ряд авторов выделяет несколько уровней лояльности, при этом каждый последующий обеспечивает более высокую степень вовлеченности и преданности, а именно: лояльность на уровне внешних атрибутов, лояльность на уровне поступков и поведения, лояльность на уровне способностей, лояльность на уровне убеждений и на уровне идентичности. Так, приверженность представляет собой «венец» интегральной модели лояльности. Эта последняя эмоциональная стадия перехода из благожелательного поведения (характерно для классической интерпретации понятия лояльности) в состояние идентификации на уровне ценностей и ожиданий. Как подтверждение этому можно привести следующие значения понятия приверженности: «психологическое состояние, которое определяет ожидания, установки работников, особенности их рабочего поведения и то, как они воспринимают организацию» [24].

Подводя итог проведенному обзору литературы, можно сделать вывод, что ряд исследований подтверждает наличие предпосылок для формирования интегральной модели лояльности. В рамках данной модели, организационную лояльность можно описать как веру в успех компании, степень идентификации сотрудника с целями компании и приложение больших усилий для достижения этих целей. Помимо этого, важно отметить, что термин «удовлетворенность» правильнее рассматривать, на наш взгляд, как пред-

шествующий наступлению организационной лояльности сотрудников.

Безусловно, для доказательства выдвинутой гипотезы необходимо провести анализ методом экспертных оценок соответствия содержания понятий удовлетворенности, вовлеченности, идентификации и приверженности интегральной модели лояльности. В частности, описать организационную лояльность как конструкт, включающий в себя значение синонимичных терминов.

Литература

1. Allen, N. J. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity / N. Allen., J. Meyer // *Journal of Vocational Behavior*. – 1996. – № 49.
2. Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance / T. Becker [et al.] // *Academy of Management Journal*. – 1996. – № 39.
3. Berry, L. L. *Marketing Services: Competing through Quality* / L. Berry, A. Parsuraman // The Free Press. – New York, 1993.
4. Buchanan, B. Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations / B. Buchanan // *Administrative Science Quarterly*. – 1974. – № 19.
5. Dunham, R. B. Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition / R. Dunham, J. A. Grube, M. B. Castaneda // *Journal of Applied Psychology*. – 1994. – № 79.
6. Finegan, J. E. The impact of person and organizational values on organizational commitment / J. Finegan // *Journal of Occupational & Organizational Psychology*. – 2000. – № 73.
7. A Social Identity Perspective on the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment / J. Fuller [et al.] // *Journal of Social Psychology*. – 2003. – № 143.
8. Gilbert, J. A. A re-examination of organizational commitment / J. Gilbert, J. M. Ivancevich // *Journal of Social Behavior & Personality*. – 1999. – № 14.
9. Grusky, O. Career Mobility and Organizational Commitment / O. Grusky // *Administrative Science Quarterly*. – 1966. – № 10.
10. The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value / J. Heskett [et al.] // The Free Press. – New York, 1997.
11. Arai, K. Organizational Loyalty: A Preliminary Study / K. Arai // *Citation Hitotsubashi Journal of Economics*. – 1995. – № 36(1).
12. Marchiori, D. M. Organizational commitment of a health profession faculty: dimensions, correlates and conditions / D. M. Marchiori, A. B. Henkin // *Medical Teacher*. – 2004. – № 26.
13. Mayer, R. Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment / R. Mayer, F. Schoorman // *Academy of Management Journal*. – 1992. – № 3.
14. McElroy, J. C. Railroad Employee Commitment and Work-Related Attitudes and Perceptions / J. C. McElroy, P. C. Morrow // *Transportation Journal*. – 1995. – № 34.
15. Employees' nonwork obligations and organizational commitments / S. Mellor [et al.] // *Human Resource Management*. – 2001. – № 40.
16. Micolo. Suggestions for achieving a strategic partnership / Micolo // *HR Focus*. – 2000. – № 70(9).
17. Montgomery, D. Markers in Licenses and Efficient Pollution Control Programs / D. Montgomery // *Journal of Economic Theory*. – 1972. – № 5.
18. Mowday, R. T. Employee-organization linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover / R. Mowday, L. W. Porter, R. M. Steers. – New York: Academic Press, 1982.
19. Mowday, R. T. The Measurement of Organizational Commitment / R. Mowday, R. M. Steers, L. W. Porter // *Journal of Vocational Behavior*. – 1979. – № 14.
20. Tett, R. P. Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings / R. Tett, J. P. Meyer // *Personnel Psychology*. – 1993. – № 46.
21. Wiener, Y. Commitment: a behavioral approach to job involvement / Y. Wiener, A. S. Gechman // *Journal of Vocational Behavior*. – 1977. – № 10.
22. Вершило, Ю. М. Определение понятия «лояльность персонала» / Ю. М. Вершило // *Управление персоналом. Ученые записки. Книга IV*. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2006.
23. Дейнека, О. С. *Экономическая психология: учеб. пособие*. – СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та, 2000. – 160 с.
24. Доминяк, В. И. Лояльность персонала как социально-психологическая установка / В. И. Доминяк // *Ананьевские чтения: тезисы научно-практической конференции "Ананьевские чтения-2000"*; под ред. А. А. Крылова. – СПб.: Изд-во СПб университета, 2000.

Информация об авторе:

Берлизова Яна Владимировна – аспирантка кафедры управления человеческими ресурсами, НИИ «Высшая школа экономики» КемГУ, +7-916-780-38-38, yanaslog@gmail.com.

Yana V. Berlizeva – post-graduate student at the Department of Human Resource Management, National Research University ‘Higher School of Economics’.

Научный руководитель:

Варшавская Елена Яковлевна – доктор экономических наук, профессор кафедры управления человеческими ресурсами, НИИ «Высшая школа экономики» КемГУ.

Elena Ya. Varshavskaya – research advisor, Doctor of Economics, Professor at the Department of Human Resource Management, National Research University ‘Higher School of Economics’.