

ВЛИЯНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРОЦЕСС ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

INFLUENCE OF PERSONNEL LOYALTY ON THE PROCESS OF EFFECTIVE OPERATION OF THE ORGANIZATION

ПОЛУЧЕНО 05.04.2024 ОДОБРЕНО 03.06.2024 ОПУБЛИКОВАНО 28.06.2024

УДК 159.9 DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-3-15-19

**ГАСПАРОВИЧ Е.О.**

*Канд. пед. наук, доцент кафедры «Управления персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

GASPAROVICH E.O.

*Candidate of Pedagogical Sciences, Assistant Professor, Department of Personnel Management
and Psychology, Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

e-mail: geo1605@yandex.ru

**ХОХОЛЕВА Е.А.**

*Старший преподаватель кафедры «Управления персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

KNOKHOLEVA E.A.

*Senior Lecturer, Department of Personnel Management and Psychology, Ural Federal University
named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

e-mail: hoholeva.e@yandex.ru

**ОПЛЕВА В.В.**

*Магистрант 2 курса кафедры «Управления персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

OPLEVA V.V.

*2st year of Master's Degree Student, Department of Personnel Management and Psychology,
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

e-mail: opleva@mail.ru

Аннотация

Исследование посвящено актуальной проблеме изучения влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации в условиях динамичной турбулентной социально-экономической ситуации последних лет в Российской Федерации. В период неадекватности кадров, вызванных демографическими причинами, и одновременно высоких показателей текучести персонала на первый план выходит исследование влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации.

Проведен теоретический анализ влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования компании. В исследовании представлены основные аспекты влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации. Обозначены установочный и поведенческий подходы к дефиниции «лояльность» персонала. Дана формулировка основного понятия «лояльность» персонала, которое раскрывается как качество личности работника, определяющее готовность придерживаться принципов и установленных правил компании, отношением к исполнению трудовых обязанностей на высоком уровне для поддержания функционирования организации. Выделены критерии лояльности персонала, например, уровень удовлетворенности персонала условиями и результатом труда; эмоциональная привязанность к организации (внешнее и внутреннее проявления); степень доверия между руководством и сотрудниками.

Дано описание и представлены результаты практического исследования влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации. Особую эмпирическую значимость составляют практические рекомендации менеджеру управления персоналом по определению влияния лояльности персонала, основанные на применении способов оценки уровня лояльности; исследования взаимосвязей лояльности и эффективности функционирования компании; анализу полученных материалов в ходе обратной связи; мониторинг основных показателей эффективности функционирования и результативности компании.

Ключевые слова: лояльность персонала, деятельность организации, персонал, организация, эффективность функционирования организации.

Abstract

The study is devoted to the urgent problem of studying the influence of staff loyalty on the process of effective functioning of an organization in the dynamic turbulent socio-economic situation of recent years in the Russian Federation. In a period of insufficient personnel caused by demographic reasons and at the same time high rates of staff turnover, the study of the influence of staff loyalty on the process of effective functioning of the organization comes to the fore. A theoretical analysis of the influence of staff loyalty on the process of effective functioning of the company was carried out. The study presents the main aspects of the influence of staff loyalty on the process of effective functioning of the organization. Attitudinal and behavioral approaches to the definition of "loyalty" of personnel are outlined. A formulation is given to the basic concept of "loyalty" of personnel, which is revealed as the quality of an employee's personality, determined by the willingness to adhere to the principles and established rules of the company, and the attitude towards the performance of job duties at a high level to maintain the functioning of the organization. The criteria for staff loyalty are highlighted, for example, such as: level of staff satisfaction with the conditions and results of work; emotional attachment to the organization (external and internal manifestations); degree of trust between management and employees.

A description is given and the results of a practical study of the influence of staff loyalty on the process of effective functioning of the organization are presented. Of particular empirical importance are practical recommendations for the HR manager to determine the influence of staff loyalty, based on the use of methods for assessing the level of loyalty; research into the relationship between loyalty and company performance; analysis of received materials during feedback; monitoring of key indicators of the company's operational efficiency and effectiveness.

Keywords: staff loyalty, organization activities, personnel, organization, efficiency of the organization.

АКТУАЛЬНОСТЬ И НОВИЗНА ИССЛЕДОВАНИЯ ВЛИЯНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРОЦЕСС ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

В настоящее время исследование проблематики в области лояльности персонала организации набирает актуальность в исследованиях, посвященных вопросам управления персоналом. Дело в том, что для достижения стратегических целей развития бизнеса мало применения высоких технологий и выпуска качественной продукции. Первоочередными являются сотрудники. Именно человеческому капиталу как ключевому фактору, влияющему на конкурентное преимущество организации и всех HR-процессов, уделяют в мире наибольшее внимание. Лояльность, раскрытие потенциала сотрудников, рост вовлеченности кадров становятся флагманами управления персоналом. Именно высоким уровнем лояльности персонала обеспечивается стабильность, рост доходов, устойчивости на рынке, что так значимо в период турбулентности. Повышение лояльности персонала снижает текучесть кадров, повышает удовлетворенность трудом, а также оказывает положительное влияние на рост эффективности и производительности организации.

Целью исследования является изучение влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации. Задачи исследования: выделить подходы к дефиниции «лояльность персонала», выделить критерии лояльности персонала; представить описание и результаты практического исследования влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации; представить рекомендации менеджеру управления персоналом по определению влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации.

Новизна исследования заключается в выделении поведенческого и установочного подходов к изучению феномена «лояльность персонала» и критериев его измерения.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ИЗУЧЕНИЯ ВЛИЯНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРОЦЕСС ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Лояльность в контексте управления персоналом является ключевым понятием, определяющим степень приверженности сотрудников организации ее целям, ценностям и стратегии. Это понятие охватывает широкий спектр аспектов, включая эмоциональную привязанность сотрудников, уровень доверия к руководству, а также готовность вкладывать усилия в достижение общих целей. Теоретико-методологи-

ческой основой изучения влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации стали разработки ведущих отечественных и зарубежных исследователей, которые в данном исследовании представлены двумя подходами, где лояльность рассматривается через поведенческий феномен, а также как феномен установки.

Как поведенческий феномен в трудах Беккера Г. исследование лояльности сфокусировано и представлено в виде результата поведения и деятельности личности [6]. Продолжение исследования лояльности в опоре на поведенческий подход проводили Чумарин И.Г., Харский К.В., Ковров А.В., [15, 16] и др.

Как феномен установки в работах Ритцера Дж., Трайса Х. предлагалось понимание «лояльности» как основы определения значимости профессии для личности работника. В отдельных исследованиях выделяют разновидности: появился термин «установочная лояльность», отвечающая за эмоциональное отношение сотрудника к организации [17]. Постепенно формирование установочного подхода в трудах Джуелла Л., Кантера Р. и др. [11] к определению лояльности через эмоциональную привязанность стало затрагивать изучение ответственности и заботы сотрудника о коллегах и организации. В исследованиях Статейнова В.А., Сидоренко Е.И. и др. эти идеи были усовершенствованы и доформулированы до изучения лояльности — организационной приверженности, раскрывающейся отождествлением работника с организацией. Собственный успех работник отождествлял с успехами компании, развитие успеха компании считал своим профессиональным долгом [14]. Вавакина Т.С., Журавлев А.Л., Позняков В.П., проводя исследование ориентации на принципы и нормы социального взаимодействия, изучая факторы психологического отношения к деловому партнерству, анализируют позицию Джуелла Л. [1], вступая с ним в заочный диалог.

Обобщая вышеизложенное, конкретизируется понятие «лояльность персонала» для данного исследования. Это качество личности работника, определяющееся готовностью придерживаться принципов и установленных правил компании, отношением к исполнению трудовых обязанностей на высоком уровне для поддержания функционирования организации.

Лояльность персонала можно измерять по нескольким ключевым критериям. Во-первых, это уровень удовлетворенности персонала условиями и результатом труда. Чем выше уровень удовлетворенности, тем больше вероятность того, что сотрудники будут лояльными и преданно относиться к своей компании. Во-вторых, важным критерием лояльности является эмоциональная привязанность к организации. Когда сотрудник чувствует, что его ценят и уважают, он более склонен оставаться верным компании, даже

в трудные периоды. В этом контексте важными факторами являются коммуникация со стороны руководства, признание достижений сотрудников и создание положительной корпоративной культуры. Каркавина К.С., Снежко С.В. и др. выделяют два компонента формирования лояльности. Внутреннее отношение сотрудника к организации (относится эмоциональная приверженность на психологическом уровне), а также — внешнее (проявляется в процессе ответственного выполнения рабочих функций) [7, 12]. В-третьих, лояльность связана с доверием между руководством и сотрудниками. Когда сотрудники чувствуют, что руководство честно и открыто общается с ними, принимает их мнение во внимание и выполняет обещания, это способствует укреплению доверия и, следовательно, лояльности. Лояльность не имеет гендерных различий [2] и становится частью организационной культуры организации [3].

ОПИСАНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ВЛИЯНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРОЦЕСС ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Анализ современных HR-методик по определению уровня лояльности персонала разделяют на две категории: количественный показатель, основывающийся на использовании опросных листов с балльной оценкой, что позволяет установить действительный уровень лояльности персонала; качественный показатель, опирающийся на интервьюирование, беседу, что способствует раскрытию качественных характеристик лояльности персонала в подразделениях организации.

Методики опросников изучения уровня лояльности разнообразны [8]. Так, например, в данном исследовании использовались методикой вычисления «индекса eNPS», то есть индекса «чистой» лояльности; методикой изучения формирования лояльности Королевой О.Е., Почебут Л.Г.; шкалами оценивания лояльности Терстоуна Л.И. и исследования «организационной лояльности» Аллена Н., Мейера Дж.; опросником Портера Л. и др.

Аналитика опыта мировых крупных предприятий, ведущих исследования лояльности в своих организациях и на бизнес в целом, показывает, что высокий уровень преданности персонала своей компании есть лучшая профилактика текучести и привлечения высококлассных профессионалов извне. Происходит это по двум причинам [5]. Во-первых, лояльные сотрудники остаются в компании надолго. Во-вторых, они транслируют в профессиональное сообщество информацию о компании как о работе мечты, чем мотивируют сильных специалистов отправлять свои резюме в отдел кадров. Организация имеет возможность значительно экономить на подборе, поиске и подготовке персонала [9] взамен уволившимся. А кандидаты на вакансии «простят» не самую высокую зарплату в отрасли. Например, стартовые позиции в консалтинговом агентстве McKinsey более чем скромные, однако желающих работать в компании очень много. В-третьих, индекс лояльности персонала имеет прямую зависимость и оказывает значительное влияние на индекс потребительской лояльности или NPS [13]. Счастливые сотрудники будут делать счастливыми клиентов и наоборот — несчастные сотрудники распугают всех покупателей. Низкий показатель eNPS негативно отражается на всех бизнес-процессах. Нелояльные сотрудники не разделяют миссию компании и относятся к своей работе, как к «временной». Они делают возможный минимум своих трудовых обязанностей и бойкотируют любые изменения. В Gallup подсчитали, что 41% нелояльных специалистов

понятия не имеют, в чем ценность продукта их компании, и чем он отличается от продукта конкурентов. И, наконец, отношение к работе непременно переносится на клиентов. Target Training International выяснила, что свыше 60% клиентов чувствуют безразличие сотрудников и прекращают дела с компанией. Таким образом, игнорирование собственных сотрудников может дорого обойтись компании.

Современный анализ влияния лояльности персонала на эффективность компании требует комплексного подхода, включающего разнообразные методы и стратегии управления. Разумное вложение в укрепление лояльности персонала может привести к значительному росту производительности, инновационному развитию и общей устойчивости компании в долгосрочной перспективе [10]. Доказано, что на производительность труда оказывают влияние степень вовлеченности и лояльности работников [4]. Обратим внимание на данные, полученные экспертами ЭКОПСИ в ходе исследования, проведенного в отечественных компаниях. Корреляция между производительностью труда и лояльностью составила 0,82 [18], а значит, среднееарифметическое лояльности более чем в полтора раза выше, чем в компаниях с наиболее эффективной производительностью труда. Подобные результаты видим и в исследовании СЕВ, где отмечено, что степень прилагаемых усилий лояльным персоналом выше около 60%, чем нелояльным [19].

Снижение эффективности функционирования организации приводит к упадку прибыльности. Данные отчета Gallup фиксирует упадок лояльности персонала более чем на 2% [20]. Безусловно, здесь сказались последствия пандемического периода, политические действия руководства отдельных стран, приведшие к введению санкций, закрытию границ, подорожанию ресурсов и, как следствие, сокращению штатных сотрудников и росту беспокойности населения о будущем. Это качественный анализ. Количественный анализ свидетельствует о потерях мировой экономики порядка 8,1 трлн долларов.

РЕКОМЕНДАЦИИ МЕНЕДЖЕРУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ ВЛИЯНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРОЦЕСС ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Определение влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации может включать ряд шагов и способов. Вот несколько способов, которые могут помочь в оценке этого влияния.

Первая рекомендация применения способа оценка уровня лояльности: проведение анкетирования или опросов среди сотрудников для измерения уровня их удовлетворенности работой; анализ данных об уходе сотрудников, выходе на пенсию, переходах на другие места работы и других показателей текучести кадров. Другая рекомендации по применению способа исследования взаимосвязи лояльности и процесса эффективного функционирования организации: сравнительный анализ критериев и показателей дифференцированных групп из числа персонала с разной степенью лояльности или реализация исследований, направленных на выявление корреляции между уровнем лояльности и эффективностью выполнения задач. Третья рекомендация применения способа анализа данных обратной связи: регулярные сбор и анализ отзывов сотрудников о рабочей среде, условиях труда, возможностях карьерного роста и других аспектах; использование систем анонимной обратной связи для получения более откровенных мнений. Четвертая рекомендация применения способа мониторинга ключевых по-

казателей эффективности и производительности: сопоставление показателей, таких как выручка, прибыль, уровень клиентской удовлетворенности и других ключевых показателей, с уровнем лояльности сотрудников. Пятая рекомендация применения способа сравнения с конкурентами: сравнение уровня лояльности и показателей эффективности с конкурентами в отрасли.

Обобщая, отметим, что интеграция вышеуказанных способов позволит организации получить более полное представление о том, как лояльность персонала влияет на ее общую эффективность.

Рассмотрены основные аспекты влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации. Обозначены установочный и поведенческий подходы к дефиниции «лояльности» персонала. Конкретизирована формулировка дефиниции «лояльность» персонала, которая раскрывается как качество личности работника, определяющееся готовностью придерживаться принципов и установленных правил компании, отношением к исполнению трудовых обязанностей на высоком уровне для поддержания функционирования организации. Выделены критерии лояльности персонала: уровень удовлетворенности персонала условиями и результатом труда; эмоциональная привязанность к организации (внешнее и внутреннее проявления); степень доверия между руководством и сотрудниками. Представлено описание и результаты практического исследования влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации. Представлены рекомендации менеджеру управления персоналом по определению влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации. Исследование позволило выявить, что высокий уровень лояльности сотрудников напрямую коррелирует с повышением эффективности деятельности организации, производительности и качества предоставляемых услуг. Одним из ключевых факторов, способствующих формированию лояльности, является создание благоприятной рабочей атмосферы, где ценятся индивидуальные вклады каждого сотрудника.

Говоря о перспективе исследования, отметим, что эффективное управление лояльностью персонала требует комплексного подхода, учитывающего психологические, социальные и материальные аспекты. Повышение уровня лояльности создает положительную внутреннюю динамику в коллективе, способствует снижению текучести кадров, улучшает работу команды и, как результат, увеличивает общую эффективность деятельности организации. Осознание этих факторов позволяет разработать стратегии управления персоналом, направленные на укрепление лояльности и достижение высоких показателей корпоративной эффективности.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Вавакина Т.С., Журавлев А.Л., Позняков В.П.* Ориентация на принципы и нормы социального взаимодействия как фактор психологического отношения к деловому партнерству // Психологический журнал. 2022. Т. 38. № 1. — С. 5–15.
2. *Гаспарович Е.О., Коваленко Т.К., Токарева А.Г.* Гендерные особенности профессиональной мотивации карьерных ориентаций на разных этапах профессионального пути // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2018. Т. 7, № 3. С. 23–28. DOI 10.12737/article_5b50923c02a5c2.01767413. EDN XWCGTZ.
3. *Гаспарович Е.О., Ускова Е.В., Котова Е.М.* Организационная культура и социальная ответственность вуза как

факторы успешной адаптации студентов с ограниченными возможностями здоровья // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2020. Т. 9, № 1. С. 42–47. DOI 10.12737/2305-7807-2020-42-47. EDN AVSFVF.

4. *Гимадуддинова Г.Р.* Влияние цифровых технологий на управление вовлеченностью в обучение персонала организации // Бизнес. Образование. Право. 2024. № 1 (66). С. 328–332. DOI 10.25683/VOLBI.2024.66.887. EDN DJPTXN.
5. *Доминяк В.И.* Психологическая диагностика лояльности персонала // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Гуманитарные и общественные науки. 2010. № 2 (111). С. 122–126.
6. *Иванова Н.Е.* Лояльность персонала как феномен // Научный вестник Южного института менеджмента. 2019. № 2 (26). С. 23–28.
7. *Каркавина К.С.* Взаимовлияние лояльности и вовлеченности персонала как факторов влияния на производительность труда персонала // Новые императивы устойчивого развития социально-экономической системы. Санкт-Петербург, 2022. С. 97–102.
8. *Карпов А.Ю.* Взаимосвязь вовлеченности в работу и трудовой мотивации сотрудников 2020. URL: https://www.sgu.ru/sites/default/files/karpov_ab_vzaimosvyaz_vovlechnosti_v_rabotu_i_trudovoy_motivacii_sotrudnikov.-converted. (Дата обращения: 24.01.2024)
9. Потенциал технологии совершенствования процесса обучения персонала посредством геймификации // Е.О. Гаспарович, Е.В. Донгаузер, М.Н. Кутергин, Д.В. Шевченко // Бизнес. Образование. Право. 2023. № 2 (63). С. 323–326. DOI 10.25683/VOLBI.2023.63.593. EDN PQJUEC.
10. *Рябов В.Б.* Модели качества трудовой жизни // Психологические исследования проблем современного российского общества / под ред. А.Л. Журавлева, Е.А. Сергиенко. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2021. С. 382–398.
11. *Сигитова М.А.* Анализ методов оценки лояльности персонала // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-metodov-otsenki-loyalnosti-personala> (дата обращения: 24.01.2024).
12. *Снежко С.В.* Историческая трансформация вертикальных неформальных отношений как фактора влияния на лояльность персонала. М., 2021. 142 с.
13. *Симакин М.А., Сухорукова Н.Ф.* Компоненты и виды вовлеченности персонала организации // Вестник науки и образования. 2021. № 1. С. 57–61.
14. *Статейнов Р.А.* Методология расчета организационной вовлеченности в современной науке и практике // Образование. Наука. Научные кадры. 2021. № 5. С. 267–271.
15. *Харский К.В.* Благонадежность и лояльность персонала. М., 2019. 122 с.
16. *Харский К.В.* Оценка полезности сотрудников. М.: Школа гостеприимства, 2021. 256 с.
17. *Челнокова Н.Ю.* Лояльность сотрудников как способ повышения эффективности управления персоналом организации // Инновационная наука. 2015. № 11-1. С. 277–286.
18. ЭКОПСИ Консалтинг: Итоги всероссийского мониторинга вовлеченности персонала 2020/2021. URL: https://www.ecopsy.ru/upload/iblock/cb7/Vovlechnost-2020.Rezultaty-Vserossiyskogo-monitoringavovlechnosti_20.04.2021_EKOPSI (Дата обращения: 24.01.2024).
19. Bloomberg Businessweek: 2018. [Электрон. ресурс] URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2010-08-13/the-role-of-employee-engagement-in-the-return-togrowth> (Дата обращения: 24.01.2024).

20. Gallup: State of the Global Workplace 2023. [Электрон. ресурс] URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx> (Дата обращения: 24.01.2024).

REFERENCES

1. Vavakina T.S., ZHuravlev A.L., Poznyakov V.P. Orientatsiya na principy i normy social'nogo vzaimodejstviya kak faktor psihologicheskogo otnosheniya k delovomu partnerstvu // Psihologicheskij zhurnal. 2022. T. 38. № 1. — S. 5–15.
2. Gasparovich E.O., Kovalenko T.K., Tokareva A.G. Gendernye osobennosti professional'noj motivatsii kar'ernyh orientatsiy na raznyh etapah professional'nogo puti // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2018. T. 7, № 3. S. 23–28. DOI 10.12737/article_5b50923c02a5c2.01767413. EDN XWCGTZ.
3. Gasparovich E.O., Uskova E.V., Kotova E.M. Organizatsionnaya kul'tura i social'naya otvetstvennost' vuza kak faktory uspeшной adaptatsii studentov s ogranichennymi vozmozhnostyami zdorov'ya // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2020. T. 9, № 1. S. 42–47. DOI 10.12737/2305-7807-2020-42-47. EDN AVSFVF.
4. Gimadutdinova G.R. Vliyanie cifrovoy tekhnologii na upravlenie вовлеченност'yu v obucheniye personala organizatsii // Biznes. Obrazovanie. Pravo. 2024. № 1 (66). S. 328–332. DOI 10.25683/VOLBI.2024.66.887. EDN DJPTXN.
5. Dominyak V.I. Psihologicheskaya diagnostika loyality personala // Nauchno-tekhnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Gumanitarnye i obshchestvennye nauki. 2010. № 2(111). S. 122–126.
6. Ivanova N.E. Loyalty personala kak fenomen // Nauchnyy vestnik YUzhnogo instituta menedzhmenta. 2019. № 2 (26). S. 23–28.
7. Karkavina K.S. Vzaimovliyaniye loyality i вовлеченности personala kak faktorov vliyaniya na proizvoditel'nost' truda personala // Novye imperativy ustojchivogo razvitiya social'no-ekonomicheskoy sistemy. Sankt-Peterburg, 2022. S. 97–102.
8. Karpov A.YU. Vzaimosvyaz' вовлеченности v rabotu i trudovoy motivatsii sotrudnikov 2020. URL: https://www.sgu.ru/sites/default/files/karpov_ab_vzaimosvyaz_vovlechnosti_v_rabotu_i_trudovoy_motivatsii_sotrudnikov.-converted. (Data obrashcheniya: 24.01.2024)
9. Potencial tekhnologii sovershenstvovaniya processa obucheniya personala posredstvom gejmfikatsii / E.O. Gasparovich, E.V. Dongauzer, M.N. Kutergin, D.V. Shevchenko // Biznes. Obrazovanie. Pravo. 2023. № 2 (63). S. 323–326. DOI 10.25683/VOLBI.2023.63.593. EDN PQJUEC.
10. Ryabov V.B. Modeli kachestva trudovoy zhizni // Psihologicheskije issledovaniya problem sovremennoy rossijskoy obshchestva / pod red. A.L. Zhuravleva, E.A. Sergienko. M.: Izd-vo «Institut psihologii RAN», 2021. S. 382–398.
11. Sigitova M.A. Analiz metodov ocenki loyality personala // Gumanitarnye, social'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki. 2023. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-metodov-otsenki-loyalnosti-personala> (data obrashcheniya: 24.01.2024).
12. Snezhko S.V. Istoricheskaya transformatsiya vertikal'nyh neformal'nyh otnoshenij kak faktora vliyaniya na loyality personala. M., 2021. 142 s.
13. Simakin M.A., Suhorukova N.F. Komponenty i vidy вовлеченности personala organizatsii // Vestnik nauki i obrazovaniya. 2021. № 1. S. 57–61.
14. Statejnov R.A. Metodologiya rascheta organizatsionnoy вовлеченности v sovremennoy nauke i praktike // Obrazovanie. Nauka. Nauchnye kadry. 2021. № 5. S. 267–271.
15. Harskij K.V. Blagonadezhnost' i loyality personala. M., 2019. 122 s.
16. Harskij K.V. Ocenka poleznosti sotrudnikov. M.: SHkola gostepriimstva, 2021. 256 s.
17. Shehnokova N.YU. Loyalty sotrudnikov kak sposob povysheniya effektivnosti upravleniya personalom organizatsii // Innovatsionnaya nauka. 2015. № 11-1. S. 277–286.
18. EKOPSI Konsalting: Itogi vsrossijskogo monitoringa вовлеченности personala 2020/2021. URL: https://www.ecopsy.ru/upload/iblock/cb7/Vovlechnost-2020.Rezultaty-Vsrossijskogo-monitoringavovlechnosti_20.04.2021_EKOPSI (Data obrashcheniya: 24.01.2024).
19. Bloomberg Businessweek: 2018. [Электрон. ресурс] URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2010-08-13/the-role-of-employee-engagement-in-the-return-togrowth> (Дата обращения: 24.01.2024).
20. Gallup: State of the Global Workplace 2023. [Электрон. ресурс] URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx> (Дата обращения: 24.01.2024).

Хорстман М.

БОГ МЕНЕДЖМЕНТА. КАК ВСЕГО ЧЕТЫРЕ ПРИНЦИПА УПРАВЛЕНИЯ ПРИВЕДУТ КОМАНДУ К РЕЗУЛЬТАТУ

М.: Эксмо, 2024, 256 с.

Проверенные на опыте крупнейших компаний и тысяч менеджеров инструменты, которые сделают из вас профи. Вы не найдете в книге абстрактных рекомендаций, как быть любимым боссом или как психологически настроиться на эффективную работу. Марк Хорстман убежден: «Настрой не изменит результат. Единственное, что его изменит, это ваши действия». В книге вас ждут практические шаги, которые помогут добиться высоких результатов.

