

Юлия Сергеевна САХНО

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической безопасности, системного анализа и контроля Тюменского государственного университета, г. Тюмень, y.s.sakhno@utmn.ru

Марина Юраевна АРЗУМАНЯН

студентка специальности «Экономическая безопасность» Тюменского государственного университета, г. Тюмень, maliseren19.04@yandex.ru

Валерия Евгеньевна АНТОНЕНКО

студентка специальности «Экономическая безопасность» Тюменского государственного университета, г. Тюмень valeriya.antonenko.01@mail.ru

МОТИВАЦИЯ И ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК СПОСОБ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются понятия мотивации и лояльности персонала, а также их основные методы для обеспечения кадровой безопасности организации.

Ключевые слова: мотивация персонала, лояльность персонала, кадровая безопасность организации.

Yulia Sergeevna SAKHNO

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Security, System Analysis and Control at the Tyumen State University, Tyumen, y.s.sakhno@utmn.ru

Marina Yuraevna ARZUMANYAN

Student of the specialty "Economic Security" at the Tyumen State University, Tyumen, maliseren19.04@yandex.ru

Valeria Evgenievna ANTONENKO

Student of the specialty "Economic Security" at the Tyumen State University, Tyumen, valeriya.antonenko.01@mail.ru

MOTIVATION AND LOYALTY OF PERSONNEL AS A WAY TO ENSURE THE PERSONNEL SECURITY OF THE ORGANIZATION

Abstract. The article discusses the concept of motivation and loyalty of personnel, as well as their main methods for ensuring the personnel security of the organization.

Keywords: staff motivation, staff loyalty, personnel security of the organization.

В настоящее время каждый современный бизнес стремится к созданию кадровой стабильности, что является одним из условий эффективной работы организации и ее благополучного развития. В свою очередь, кадровая стабильность — это одна из основных целей кадровой безопасности бизнеса.

При высоком уровне стабильности кадров происходит минимизация экономических рисков, а именно таких как: хищение или мошенничество, связанные с активами организации; поломки, кражи, порчи оборудования; утрата информационных ресурсов и технологий путем шпионажа; искажение информации; формирование нежелательного имиджа; снижение количества и качества человеческих ресурсов [1].

Для обеспечения кадровой безопасности используют систему мотивации и лояльности персонала. От их эффективного формирования и реализации зависит корректное и уважительное отношение персонала к организации, а также личная заинтересованность сотрудников в ее развитии.

В современной науке существуют множество определений мотивации и лояльности, некоторые из них представлены в таблице 1

Таблица 1

Классификация определений понятий «мотивация и лояльность персонала»

<i>ФИО экспертов</i>	<i>Определение</i>
Э.А. Уткин	Мотивация-состояние личности, определяющее степень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации
Г.Г. Зайцев	Мотивация-это побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить определенные потребности
И. Чумарин	Лояльность — добровольное слежение законным правилам и процедурам организации
А. Ковров	Лояльность персонала — это поведение сотрудника, предполагающее отсутствие ущерба организации, основывающееся на психологических особенностях личности

Источник: составлено авторами по данным [2-5].

Но все определения являются подтверждением того, что система мотивирования и стимулирования персонала позволит увеличить количественные и качественные показатели результатов работы отдельного работника, коллектива, а также организации в целом [6]. Необходимо отметить, что для эффективной мотивации сотрудников следует повысить уровень их лояльности, что определенно преумножит заинтересованность к достижению поставленных руководством целей.

Оптимизировать человеческие ресурсы предприятия можно с помощью инструментов мотивации и лояльности. Методы мотивации делятся на два вида: материальные и нематериальные, самые распространенные из них представлены в таблице 2.

Таблица 2

Методы мотивации персонала

<i>Материальные методы мотивации</i>	<i>Нематериальные методы мотивации</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Денежные: - увеличение заработной платы через процент от продаж; - премии за выполнение нормативов; - социальный пакет; - крупные скидки на услуги/продукты компании	Возможность публичного признания за профессиональные успехи
Неденежные: - путевки в оздоровительные комплексы; - билеты на различные культурные мероприятия;	Приятная атмосфера внутри коллектива; Обратная связь от руководства

1	2
<ul style="list-style-type: none"> - внеочередные оплачиваемые отгулы, выходные; - обучение, повышение уровня навыков и умений сотрудника за счет организации; - улучшение рабочего места сотрудника 	
<p>Система штрафов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - материальное наказание за опоздание или невыполнение плана; - введение «штрафных» рабочих часов; - снятие премий за невыполнение плана 	Культурные мероприятия внутри организации

Источник: составлено авторами по данным [6].

Исходя из анализа инструментов материальной мотивации в российских компаниях, можно сделать вывод, что чаще всего компании используют одновременное несколько видов премий. Из них наиболее распространены ежегодные, ежеквартальные и ежемесячные премии (60,9%), далее премии по итогам выполнения ключевых показателей эффективности (54,5%) и реже всего, ситуативные нерегламентированные премии (42,3%) (рис. 1).

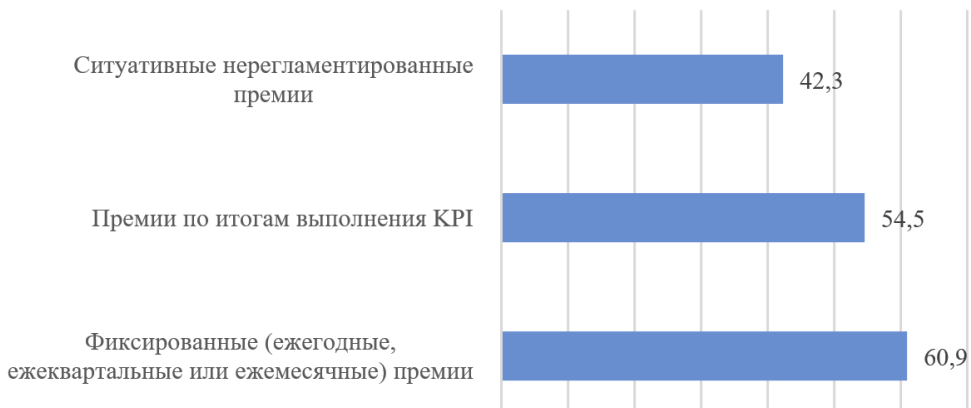


Рис. 1. Инструменты материальной мотивации в российских компаниях

Источник: составлено авторами.

Инструменты нематериальной мотивации также обычно используют в комплексе. Праздничные корпоративные мероприятия — самый популярный метод (58,2%), еще используют такие методы как: обучение (56,9%) и публичная похвала успешных сотрудников (51,6%). Удивительно то, что популярность тимбилдингов не так велика: всего 22,9% руководителей используют в командообразовании принципы тимбилдинга. Также в качестве мотивации некоторые компании (11,8%) готовы выделять сотрудникам дополнительные выходные дни, что происходит чаще всего между продолжительными праздниками, когда, итак, трудовая активность на низком уровне (рис. 2).



Рис. 2. Инструменты нематериальной мотивации в российских компаниях
 Источник: составлено авторами.

Далее рассмотрим инструменты лояльности, которые отражены в таблице 3.

Таблица 3

Инструменты лояльности

<i>Материальные факторы</i>	<i>Нематериальные факторы</i>
Заработная плата/премия/надбавки	Возможность работать удаленно
Компенсация личный расходов, связанных с нуждами организации	Поощрения с помощью призов и наград
Программы по поддержке сотрудников, имеющих детей	Коллективное проведение мероприятий
Бесплатные тренинги, мастер-классы повышения квалификации за счет организации	Наличие корпоративной этики
Оплата питания сотрудников в служебной столовой	Сокращенный рабочий день для определенных категорий сотрудников
Возможность карьерного продвижения.	Предоставление дополнительных выходных дней

Источник: составлено авторами по данным [7].

Среди факторов материальной лояльности в российских компаниях наиболее распространены заработная плата/премии/бонусы (80,9%), социальный пакет (75,9%), возможность профессионального развития и обучение персонала (52,1%) и возможность роста по карьерной лестнице (56,7%). Судя по опросу чаще всего используют от двух до четырех факторов лояльности (рис. 3).

Факторы нематериальной лояльности используют в комплексе с материальными факторами. Наиболее популярные факторы — наличие корпоративной культуры (63,8%), коллективное проведение мероприятий (43,6%), публичная похвала успешных сотрудников (42,4%) и стимулирование отлично работающих сотрудников (32,5%). В связи с последними событиями в мире

компании выделился такой фактор, как возможность частично работать удаленно (23,8%) (рис. 4).



Рис. 3 Факторы материальной лояльности

Источник: составлено авторами.



Рис. 4. Факторы нематериальной лояльности

Источник: составлено авторами.

Для более подробного изучения существующих систем мотивации и лояльности давайте в качестве примера рассмотрим, как эти системы применяются на практике. Итак, способ материальной лояльности используется совместным проектом Межрегиональной профсоюзной организации «Газпром профсоюз» и Банка ГПБ (АО). Сам проект называется «Газпром профсоюз привилегия» и включает в себя выпуск международной банковской карты «МИР» для получения зарплаты. Суть программы: создание и предложение членам «Газпром профсоюза» большого количества скидок, бонусов и кэшбека. Программа направлена на то, чтобы каждый участник мог получить дополнительную возможность экономии финансов и времени. Никаких вложений и дополнительных расходов карта не требует. Но получить возможность стать участником программы не так просто, для этого надо быть членом структурных профсоюзных организаций «Газпром профсоюза». Программа имеет повышенный кэшбек на такие категории как:

- АЗС, парковки;
- детские товары, развлечения;
- фитнес, спортивные товары;

- кафе, рестораны, бары, фаст-фуд;
- дом, дача, бытовая техника;
- одежда, обувь;
- аптеки, мед услуги;
- кино, развлечения;
- СПА, салоны красоты, косметика [8].

Данный метод лояльности, во-первых, стимулируют сотрудников вступить в членство «Газпром профсоюз» для получения наиболее выгодных условий, а, во-вторых, пробуждает заинтересованность в работе именно в фирмах-партнерах данной программы лояльности, тем самым увеличивая популярность этих фирм, как работодателя на рынке труда.

Чаще всего компании применяют способы материальной мотивации и лояльности, в современных условиях стоит также акцентировать внимание на нематериальных системах. Например, такие, как в следующих компаниях:

1. В «Радарио» придумали свою денежную единицу — радарики, которую можно обменять на приятный приз. Валюта в организации начала существовать сразу после открытия компании и до сих пор она очень популярна в коллективе.

2. В Navicon есть традиция — дарить часы членам команды, которые проработали в компании 10 лет. Делают это раз в полгода на общих собраниях, где присутствуют все сотрудники, а руководство рассказывает про выполненную работу и ближайшие планы компании.

3. Ресурсный центр личности «Новая высота» реализовывает проект «Тренинг в подарок». Идея проекта в том, что работодатель может вручить сотрудникам с высокими показателями в работе любой тренинг: от личностного роста до развития индивидуальных профессиональных качеств [9].

Каждая из этих организаций старается мотивировать своих работников, в первую очередь, на достижение результата, а уже потом на получение личной материальной выгоды. Важно отметить, что большинство компаний выбирают легкий путь стимуляции через материальную составляющую. Но при таком выборе необходимо учитывать, что любая организация стремится снизить свои экономические риски и угрозы, а сотрудники, желающие получить от организации лишь материальные выгоды, ненадежны и небезопасны.

Важным условием проведения мероприятий по повышению уровня лояльности и мотивации персонала является наличие эффекта для предотвращения таких экономических рисков со стороны персонала, как утрата материальных активов; утрата информационных ресурсов; утрата доступа к информационным ресурсам.

Для реализации программ лояльности и мотивации мы предлагаем проведение следующих мероприятий:

1. Короткий рабочий день-понедельник. Суть в том, что за отличные показатели эффективности сотрудники получают жетоны, а каждые десять жетонов можно обменять на один оплачиваемый рабочий час, обмен производится только по понедельникам.

2. Существование зон отдыха с наличием бесплатного кофе, печенья и сладостей, а также с массажным креслом.

3. Антиоскар. Работники с худшими показателями получают неделю ухода за живой улиткой в офисе. Улитку передать или забрать домой нельзя, поэтому уход за ней лежит только на этом сотруднике.

Развитие как материальных, так и нематериальных факторов мотивации и лояльности персонала — это абсолютно нормально. Но мы все же рекомендуем сделать акцент на укрепление нематериальных способов, где основной целью работодателя является пробуждение в сотрудниках искреннего интереса в достижении целей компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Буланова Е.Н. Определение понятия кадрового риска // Управление персоналом. Ученые записки. Книга V. СПб.: Изд-во Санкт-Петербургской академии управления персоналом, 2007. 334 с.
2. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент: учебник. М.: ЭКМОС, 2007. 235 с.
3. Зайцев Г., Файбушевич С. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент. СПб.: Питер, 2008. 248 с.
4. Чумарин И.Г. Люди и организации: деструктивное противодействие // Люди и организации. Сборник тезисов Третьей Всероссийской конференции. СПб.: ЗАО "ИМАТОН-М", 2000. 192 с.
5. Ковров А.В. Лояльность персонала: учеб. пособие. М.: Бератор, 2004. 168 с.
6. Технологии управления персоналом в условиях цифровой модернизации экономики: монография / Государственный университет управления; под ред. Р. А. Ашурбекова. М.: Издательский дом ГУУ, 2018. 150 с.
7. Харламова Н.Д. «Современные методы формирования и повышения лояльности персонала» // Электронный научный журнал «Профессиональная ориентация» [сайт]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-formirovaniya-i-povysheniya-loyalnosti-personala> (дата обращения: 15.04.2022).
8. Газпром профсоюз Привилегия // Газпромпрофсоюз.рф. [сайт]. URL: https://xn--80afnaylbafcido5b6k.xn--p1ai/gazprom_profsojuz_privilegija (дата обращения: 18.04.2022).
9. Десять кейсов систем поощрения сотрудников от компаний // Блог профессионального сообщества менеджеров по персоналу. [сайт]. URL: <https://hr-elearning.ru/10-idei-i-keysov-pooshreniya-sotrudnikov-v/> (дата обращения: 19.04.2022).