

*Экономика*

*Менеджмент*

*Инновации*

научный журнал

№ 1

2016

**Э**кономика

**М**енеджмент

**И**нновации

научный журнал

№ 1 (1)

Донецк  
ООО "НПП "Фолиант"  
2016

УДК 378.001.89:33  
№ 1 (1), 2016

Редакционная коллегия научного журнала "Экономика. Менеджмент. **Инновации**"

А.В. Родионов – Главный редактор	Каменский институт (филиал) Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ) им. М. Платова», д.э.н., профессор
В.А. Артеменко В.Н. Беленцов	Луганский национальный университет им. В. Даля, д.э.н., Донецкий государственный университет управления, д.э.н., профессор
О.А. Бурбело	д.э.н., профессор, заслуженный деятель науки и техники Украины
Н.М. Ветрова	Крымский федеральный университет им. В.Вернадского д.э.н., профессор
О.В. Демчук	Керченский государственный морской технологический университет, д.э.н., доцент
Д.Е. Иваненко Л.В. Илюхина	Главный архитектор ФКП "Комбинат "Каменский", к.э.н. Каменский институт (филиал) Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ) им. М. Платова», д.с.н., проф.
Т.А. Кокодей	Севастопольский государственный университет, д.э.н., профессор
В.А. Коструб	Луганский национальный университет им. В. Даля, к.т.н., доцент
А.Н. Кузьмин А.П. Латкин	Южный Федеральный университет, д.э.н., профессор Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, д.э.н., профессор
А.И. Пономарев	Южно-Российский институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, д.э.н., профессор
А.В. Родионов В.Б.Родченко	Академия права и управления ФСИН России, д.э.н. Харьковский национальный университет им. В.Н. Каразина, д.э.н., профессор
И.В. Сименко	Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, д.э.н., профессор
А.М. Чаусовский А.В. Чесноков	Донецкий национальный университет, д.э.н., профессор Балтийский федеральный университет им. И. Канта, д.т.н., профессор

Рекомендован к печати по решению редакционной коллегии.

Экономика. Менеджмент. Инновации. – Донецк: ООО "НПИ "Фолиант", 2016. № 1 (1). – 107 с.

Цель издания: развитие образования, популяризация экономических знаний, информирование научного сообщества о современных исследованиях, их результатах, в сфере экономики, менеджмента, социологии, педагогики, экологии, технологий.

В журнале изложены материалы научных исследований, которые отображают широкий круг актуальных проблем в сфере экономики и менеджмента, социальных и технических инноваций. Предоставлены материалы исследований инновационного развития в сфере экономики, менеджмента, социологии, педагогики, экологии, технологий.

Журнал предназначен для научных, научно-педагогических работников, студентов, аспирантов, докторантов, практиков.

УДК 378.001.89:33

© Коллектив авторов, 2016

© ООО "НПП "Фоллиант", 2016

## Авторы

А.В. Родионов	д.э.н., проф., Каменский институт (Филиал) ЮРГПУ(НПИ) им. М.И. Платова
Л.И. Дубравина	к.э.н., и.о.доцента, Луганский национальный аграрный университет
М.А. Гончаренко	ассистент, Луганский национальный аграрный университет
А.В. Ромазанов	магистрант, Луганский национальный аграрный университет
Т.А. Кокодей	д.э.н., проф., Севастопольский государственный университет
К.А. Болдырев	к.э.н., доц., докторант, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана
А.П. Болдырев	к.э.н., доц., Луганский национальный университет им. В. Даля
В.В. Колесникова	к.э.н., доц., Луганский национальный аграрный университет
О.В. Боярская	к.э.н., доц., Луганский национальный аграрный университет
И.В. Ширяева	к.э.н.
Я.Н. Хомутовская	к.э.н., ст. преподаватель, Луганский национальный университет им. Т. Шевченко
О.Ю. Родионова	к.э.н. доц., Луганский национальный аграрный университет
В.А. Артеменко	д.э.н., Луганский национальный университет им. В. Даля
Е.В. Сычев	ст. преподаватель, Луганский национальный университет им. В. Даля
М.В. Филонов	аспирант, Луганский национальный университет им. В. Даля
В.И. Пилявский	к.э.н., доц., Полтавская государственная аграрная академия
П.И. Мирошниченко	к.э.н. доц., Луганский национальный аграрный университет
Е.В. Оникиенко	к.э.н. доц.

---

2015) in two volumes. Vol. 1. – Rostov-na-Donu: Izd-vo «Knowledge», 2015. – S. 71-73.

7. Schukin O. S. The Genesis of the category «quality» in the methodology of self-assessment / O. S. Schukin. – Voronezh: Publishing house Voronezh. State University, 2005. – 184.

УДК 005.95/96 : 658.3

**ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА  
FORMATION THE MODEL OF LOYALTY OF THE  
PERSONNEL**

Я.Н. Хомутовская, к.э.н., ст. преподаватель  
Луганский национальный  
университет им. Т. Шевченко

В статье систематизированы подходы к формированию факторов, влияющих на уровень лояльности персонала, что предполагает обмен информацией между персоналом, организацией и обществом и в связи с этим измерение уровня лояльности персонала к организации, обществу; организации к персоналу и обществу; общества к организации и каждому индивидууму. Представлено авторское видение классификации факторов лояльности, учитывающей автоматизацию рабочих мест, удаленные офисы, новые технологии и другие факторы научно-технического прогресса. Факторы лояльности подразделяются автором на условные группы.

Актуальность статьи безусловна и определена тем, что отсутствует общее понимание методов и моделей, на основе которых должна проводиться оценка лояльности, не определены факторы лояльности персонала с позиций организации, общества и отдельной личности. Недостаточно изучены факторы, приводящие к нелояльности персонала. В статье предоставляются рекомендации по поводу снижения негативного влияния факторов нелояльности. Управление персоналом, лояльность, факторы, модель лояльности.

The approaches are systematized to formation of the factors which influence on a level the personnel loyalty in the article that involves the exchange by information between organization and society, and therefore measurement of the personnel loyalty to organization,

society; the organization to the personnel and society; society to the organization and every individual. The author's vision the classification of the loyalty factors is presented in the article which considers automation of the workplaces, the remote offices, new technologies and other factors of scientific and technical progress. Loyalty factors are divided by the author on conventional groups.

The relevance of the article is unconditional and is defined that there is no a general understanding methods and models which evaluation should be the loyalty rating on, factors the personnel loyalty from the positions to organization, society and the individual are not defined/ Factors which lead to the personnel disloyalty are not enough studied. The recommendations are provided on reducing the negative impact of disloyalty factors in the article.

Management of the personnel, loyalty, factors, loyalty model.

**Постановка проблемы.** Эффективность деятельности любой организации зависит от степени лояльности сотрудников. Персонал является ценным ресурсом организации и важнейшей задачей, которая стоит перед руководителем, это проблема его удержания и сохранения высокой производительности труда. Уровень вовлеченности персонала в работу организации формирует ее успех. Необходимость оценки уровня лояльности обусловлена потребностями, как персонала, так и организации. Совершенствование управления организацией основывается на системной оценке деятельности сотрудников и изучении факторов, влияющих как на лояльность персонала, так и на формирование его нелояльности. В отечественной и зарубежной литературе данному факту не уделяется должного внимания. Поэтому проблема является актуальной.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Теоретические, практические и методологические вопросы оценки лояльности персонала освещались в работах многих ученых и исследователей. Вопросы оценки лояльности персонала изучались зарубежными специалистами такими, как М. Армстронгом, А. Бюссингом, Ф. Герцбергом и др. [1, 2, 3].

Рассмотрением проблем отношения работников к труду занимались отечественные ученые: А.Г. Здравомыслов, А.К. Гастев, Ф.Н. Ильясов и др. [4, 5, 6].

---

Указанные выше исследования способствовали систематизации знаний в области оценки лояльности персонала различных организаций. Но вопросы проведения исследований с позиции системного подхода, с использованием количественных и качественных методов применительно к оценке лояльности персонала недостаточно изучены. Отсутствует общее понимание методов и моделей, на основе которых должна проводиться оценка лояльности, не определены факторы лояльности персонала с позиций организации, общества и отдельной личности. Недостаточно изучены причины, приводящие к нелояльности персонала.

**Основной материал исследования.** В настоящее время не существует единого подхода к изучению факторов, влияющих на лояльность персонала. В современной литературе можно встретить лишь условное деление факторов лояльности на три группы:

- 1) связанные с объективными условиями труда в организации и в данной должности;
- 2) вытекающие из представлений и установок руководства относительно персонала;
- 3) учитывающие личностные особенности персонала [7, 8].

Данная классификация факторов лояльности является неполной и не учитывает современные тенденции развития общества, организаций и персонала. На рис. 1 представлено авторское видение классификации факторов лояльности, учитывающей автоматизацию рабочих мест, удаленные офисы, новые технологии и другие факторы научно-технического прогресса.

Все факторы подразделены автором на три группы: организационные, личностные и общественные. К организационным факторам относятся: корпоративная культура (традиции и правила, стиль одежды и т. д.), ценностная структура организации (т. е. идеологическая, материальная и эмоциональная составляющая организации), должностные характеристики персонала (должностные инструкции), системы стимулирования и обучения персонала (премии, обучение и переобучение, продвижение по службе и проч.).

К личностным факторам относятся: экономическая выгода (соотношение уровня заработной платы к среднему уровню по стране на аналогичной должности и в той же отрасли, соотношение

---



уровня заработной платы к количеству выполняемой работы и степени ее тяжести и интенсивности), продвижение по карьерной и профессиональной лестнице (самосовершенствование, обучение), лидерство, власть, признание (т. е. организацией удовлетворяются потребности в лидерстве, власти, признании заслуг перед организацией).

Третья группа факторов – общественные. К ним относятся: стабильность и надежность в обществе; информированность о событиях, происходящих в нем; экономическая и политическая составляющие (обеспечение индивидууму чувство защищенности); социальная направленность государства (как показывает практика, в таком государстве индивидуумы чувствуют себя более защищенными, а, следовательно, будут более лояльными как к организации, так и к обществу).

С помощью количественных и качественных методов оценки измеряется периодически уровень лояльности персонала. К количественным методам относятся: экономико-математическое моделирование, метод экспертных оценок и др.

К качественным методам относят: интервьюирование, проверку на полиграфе, изучение биографии, тестирование, разработку рекомендаций и т.п.

В представленной выше модели лояльности персонала, факторы лояльности классифицируются с учетом современных тенденций развития общества и организаций, что позволяет более точно измерить с помощью количественных и качественных методов оценки уровень лояльности персонала к организации, и к

---

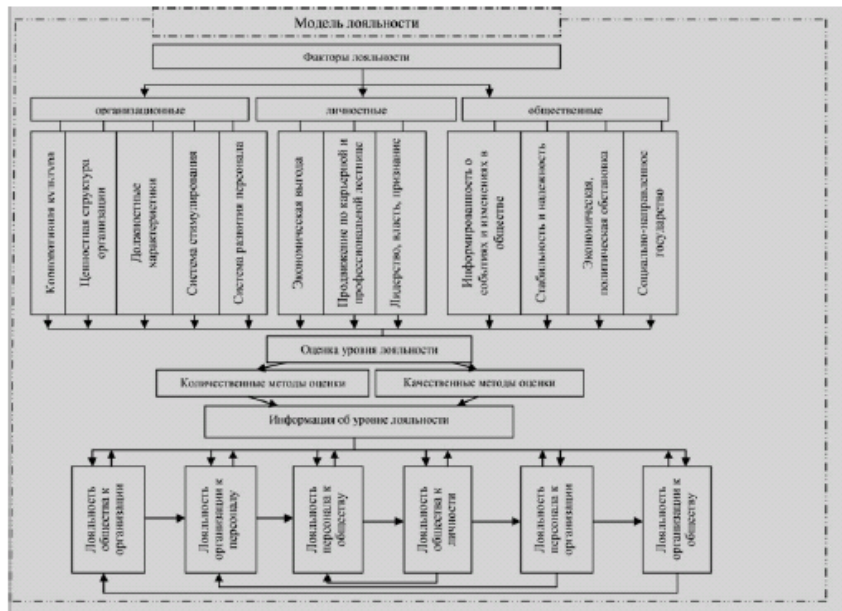


Рис. 1. Модель лояльности персонала

обществу, лояльности общества к организации и персоналу, лояльности организации к обществу и к персоналу.

В результате измерения уровня лояльности, выявления потенциально нелояльных сотрудников, корректировки их поведения, обеспечивается поддержка уровня лояльности на стабильно высоком уровне, снижаются издержки на персонал, и повышается производительность труда сотрудников.

Кроме факторов лояльности, можно выделить также факторы, приводящие к нелояльности персонала. К ним относят:

- невнимательное отношение руководства организации к проблемам персонала;
- авторитарность руководства;
- отсутствие справедливой системы оплаты по результатам деятельности персонала;
- невозможность продвижения сотрудника по карьерной лестнице и невозможность его самореализации в профессии;
- отсутствие взаимопонимания в коллективе и др.

**Выводы и рекомендации.** Таким образом, для снижения негативного влияния факторов нелояльности, можно предложить следующие мероприятия:

- предоставление каждому сотруднику возможности обучения и переобучения и его продвижения по карьерной лестнице;
- обеспечение причастности персонала к достижению организацией общих целей;
- укрепление корпоративной культуры организации (традиций, требований, поощрений);
- оптимизация процесса работы с помощью автоматизации рабочих мест для минимизации усилий сотрудников;
- обеспечение чувства удовлетворения сотрудников от выполняемой деятельности в организации и на занимаемой должности.

Представленная выше модель лояльности позволяет рассматривать управление лояльностью персонала как систему взаимосвязанных факторов и процессов. Систематизация и анализ факторов лояльности в организации позволяет выявить основные причины нелояльности персонала и разработать на их основе рекомендации по повышению уровня лояльности.

---

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
2. Bussing A., Bissels T., Fuchs V. & Perrar K-M. A dynamic model of work satisfaction: Qualitative approaches. -Human Relations, 1999, – № 52(8),-P. 999 – 1028.
3. Hersberg F. One more time: How do you motivate employees? //Harvard Business Review. 1968. Vol. 46. – P.53-62.
4. Здравомыслов А. Г. Человек и его работы в СССР и после: Учебное пособие для вузов / А. Г. Здравомыслов, В. А. Ядов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: АспектПресс, 2003. – 414 с.
5. Гастев, А. К. Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда / А. К. Гастев ; под общ. ред. Н. М. Бахраха, Ю. А. Гастева, А. Г. Лосева, Е. А. Петрова. – Изд. 3-е. – М. : Либроком, 2011.–478с.
6. Ильясов Ф. Н. Удовлетворённость трудом (анализ структуры, измерение, связь с производственным поведением) / Под ред. В Г. Андреевкова. Ашхабад: Наука, 1988. – 100 с.
7. Овчинникова О.Г. Лояльность персонала/ О.Г. Овчинникова: учебное пособие. – М.: Журнал «Управление персоналом», 2006.- 96 с.
8. Резник Г.А. Модель и механизмы управления трудовым потенциалом современной организации / Г.А.Резник, М.И.Маскаев // Образование. Наука. Научные кадры. – 2014. – №1. – С. 143-146.

#### **References**

1. Armstrong M. Strategic management of human resources / M.Armstrong. – M: INFRA-M, 2002. – 328 p.
2. Bussing A., Bissels T., Fuchs V. & Perrar K-M. A dynamic model of work satisfaction: Qualitative approaches. -Human Relations, 1999, – № 52(8),-P. 999 – 1028.
3. Hersberg, F. One more time: How do you motivate employees? // Harvard Business Review. 1968. Vol. 46. – P.53-62.
4. Zdravomyslov A.G. the Person and its works in the USSR and after: the Manual for high schools / A.G. Zdravomyslov, V.A. Jadov. – 2-d edition, corrected and added. – M: AspectPress, 2003. – 414 p.
5. Gastev A.K. How should work. Practical introduction in a science of the organisation of work / A.K.Gastev; under the general

Научное издание

Научный журнал

**Экономика. Менеджмент. Инновации**  
**№ 1 (1), 2016**

Статьи издаются в авторской редакции. Полную ответственность за достоверность, качество и оформление представленного к публикации материала несут авторы, рецензенты, которые рекомендовали материалы к печати. Редакционная коллегия журнала не несет ответственность за содержание и структуру поданных материалов. Точка зрения редакционной коллегии журнала может не совпадать с точкой зрения авторов, подавших материалы к публикации.

Материалы журнала печатаются на языке оригинала.

Оригинал-макет: ООО "НПП"Фолиант"

Свидетельство о государственной регистрации 61№008044237 от 30.09.2016 г.

Адрес редакции: 346330, Россия, г. Донецк, ул. Фадеева 16

Адрес редакции для корреспонденции (почтовый): 346330, Россия, г. Донецк, 3-й Микрорайон д.33, а/я 16

Телефон: +79885529980

E-mail: emi\_magazine@mail.ru

Свидетельство о регистрации журнала:

ПИН№ФС77-67038 от 15.09.2016 г.

Подписан к печати 28.10.2016 г.

Тираж 500 экз.