

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye->

%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Управление персоналом

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ 5

1.1. Понятие и основные направления управления лояльностью персонала 5

1.2. Факторы лояльности персонала компании 13

1.3. Влияние уровня лояльности на эффективность компании 22

2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ ООО «ТОМСКБУРНЕФТЕГАЗ» 27

2.1. Общая характеристика деятельности компании 27

2.2. Анализ системы управления персоналом в организации 36

2.3. Оценка уровня лояльности персонала 42

3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ УРОВНЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ 50

3.1. Основные пути и инструменты повышения лояльности персонала 50

3.2. Оценка предложенных мероприятий 56

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 60

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 62

ВВЕДЕНИЕ

Для того чтобы бизнес не стоял на месте, организация должна развиваться. Одна из составляющих успеха — лояльность персонала. Выстроить доверительные отношения с коллективом гораздо труднее, чем внедрить инновационную технологию или запустить новое оборудование. Поддержка коллектива — это благодарность, которую получает руководство за справедливость и объективность в кадровой политике. Лояльность персонала в организации констатируется, если имеет место: открытая и благожелательная атмосфера; созвучность целей руководства и работников; готовность поступиться личными принципами ради достижения интересов коллектива и предприятия в целом; готовность работать в полную силу; готовность подтверждать свой профессионализм высокими личными достижениями в работе; добросовестность каждого члена коллектива, которая предполагает отсутствие стремления к мошенничеству; личная заинтересованность в высокой производительности труда каждого работника. Актуальность темы заключается в том, что лояльность является свидетельством доверия сотрудников к руководителям, миссии и целям компании. Это то состояние, когда есть чувство наличия общих интересов, общей судьбы и отношений между работниками и руководством компании. Когда лояльность широко распространена, мы имеем дело с самомотивацией сотрудников, чувством ответственности за результаты и судьбу компании.

Объект работы – формирование лояльности персонала.

Предмет – инструменты формирования лояльности персонала в компании ООО «Томскбурнефтегаз».

Цель работы – проанализировать сущность и основные инструменты формирования лояльности персонала и факторы ее повышения на примере конкретного предприятия.

В связи с этой целью ставятся задачи:

- ☐ раскрыть понятие и основные направления формирования системы управления персоналом
- ☐ описать факторы лояльности персонала компании
- ☐ указать влияние уровня лояльности на эффективность компании
- ☐ провести анализ системы управления персоналом в организации
- ☐ дать оценку уровня лояльности персонала
- ☐ выявить основные пути и инструменты повышения лояльности персонала
- ☐ оценить предложенные мероприятия.

Работа состоит из введения, трех глав и заключения.

Для раскрытия темы были использованы учебные пособия в области управления персоналом, внутренние материалы компании ООО «Томскбурнефтегаз» и ресурсы Интернет.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ

1.1. Понятие и основные направления управления лояльностью персонала

Лояльность (от английского слова loyal) персонала обозначает не совсем стремление соблюдать требования закона. Слово это по отношению к организации характеризует скорее верность компании, ее идеалам, а также готовность сотрудников идти и развиваться в одном направлении с коллективом [17, с.67].

Лояльный сотрудник готов работать больше и больше во благо предприятия, при этом он всегда поступает так, как того требуют его должностные инструкции и в своих действиях не идет вразрез с целями компании.

Рисунок 1 – Место лояльности работника в системе управления персоналом [33]

Многоплановый термин лояльность означает доброжелательное отношение человека к явлению, предмету или к каким-то персоналиям. В компании, где имеет место лояльность коллектива, работники не считают себя противопоставленными руководству. Напротив, они считают себя частью общей системы, поскольку их интересы с руководством во многом совпадают.

Если коллектив настроен лояльно по отношению к администрации, то профессиональные задачи выполняются на высоком качественном уровне и часто — с вдохновением. Лояльность по отношению к работодателю — это безоговорочное уважение и признание не только его профессиональных заслуг, но и человеческих качеств. При таком подходе сотрудники работают увлеченно и с удовольствием делятся рационализаторскими предложениями. Они сознательно стремятся избегать профессиональных просчетов, поскольку считают их не столько личной неудачей, сколько опасаются в целом принести урон производству [21, с.114].

Чтобы придать большую конкретность слову «лояльность», можно рассмотреть синонимы, предлагаемые известными специалистами в области менеджмента (Г. Десслер, Т. Соломанидина и др.). Лояльность – это приверженность, преданность, а также благонадежность. Одно из проявлений лояльности можно охарактеризовать термином «организационное гражданство» [16, с.76]. Это поведение сотрудника, никак не закрепленное в официальных его обязанностях, но всячески способствующее развитию организации, потворствующее ее целям.

Основные признаки лояльности сотрудников [11, с.126]:

1. Они выполняют неофициальные (не зафиксированные в документах) обязанности, которые помогают предприятию эффективно функционировать.
2. Они также соблюдают данные обязанности самостоятельно и добровольно, без принуждения со стороны вышестоящего персонала.

Часто за этим термином кроется доброжелательное отношение персонала к руководству. Это, в свою

очередь, влечет признание за руководителем права принимать основополагающие решения. Базовый критерий понятия «лояльность сотрудников» предполагает доверительное следование действиям руководства, ориентированное на высокий результат в работе.

Лояльность персонала в организации констатируется, если имеет место: открытая и благожелательная атмосфера; созвучность целей руководства и работников; готовность поступиться личными принципами ради достижения интересов коллектива и предприятия в целом; готовность работать в полную силу; готовность подтверждать свой профессионализм высокими личными достижениями в работе; добросовестность каждого члена коллектива, которая предполагает отсутствие стремления к мошенничеству; личная заинтересованность в высокой производительности труда каждого работника [14, с.110-112].

Само отношение к понятию «лояльность» в таком коллективе является положительным и искренним. Типичным примером лояльности персонала является ситуация, в которой сообщение руководству о недобросовестности, воровстве или о сознательном занижении ежедневной нормы кем-то из сотрудников рассматривается не как пресловутое доносительство.

Выявление подобных ситуаций в лояльном коллективе воспринимается как естественное стремление к общему успеху и желание искоренять негативные явления на этом пути. Кроме того, лояльность персонала имеет место только тогда, когда в каждый член коллектива дорожит местом работы. Заинтересованность в присутствии именно в этой компании и именно в этом коллективе, приносящая удовлетворение, — это высшее проявление доброжелательного отношения к руководству.

Лояльность может проявляться на разных уровнях, но определить ее можно уже вначале, по некоторым внешним параметрам [10, с.90]:

- готовность персонала служить организации на любых условиях;
- добровольное следование этическим требованиям на предприятии;
- привязанность к фирме, желание способствовать ее процветанию;
- попытки избежать конфликтов на рабочем месте;
- внесение добровольных предложений по улучшению функционирования фирмы, совершенствования ее деятельности.

Психологи выделяют два уровня нелояльности сотрудников:

1. Демонстративная или открытая.
2. Скрытая или тайная.

Для каждого из этих уровней присущи свои собственные признаки, и разделяют их по неравным уровням опасности. Так, демонстративная нелояльность выражается в [9, с.209]:

- выставлении приоритета личных интересов сотрудника перед интересами компании, потребительском отношении;
- лжи и обмане;
- высказываниях в пренебрежительном тоне о ценностях и интересах объекта лояльности, в данном примере – организации;
- расторжении договоренностей как с вышестоящим персоналом, так и другими сотрудниками.

Рисунок 2 – Роль повышения лояльности сотрудников в бизнесе [30]

Нелояльные сотрудники пытаются внести хаос в четко сформированную структуру организации. Они будут напрямую высмеивать убеждения коллег и сомневаться в правильности и целесообразности выставленных организацией задач.

Признаки действий работников, имеющих скрытую нелояльность по отношению к предприятию [25, с.47]:

1. В присутствии начальства нелояльный сотрудник будет стремиться сохранить нейтралитет к любым выдвигаемым предложениям.
 2. Бывшие лояльные сотрудники после контакта с нелояльными могут поменять свое отношение к компании на прямо противоположное.
 3. Скрыто нелояльные и открыто нелояльные работники часто взаимодействуют друг с другом, при этом в присутствии руководства они могут пытаться не выдавать своих связей.
 4. Такие работники не будут протестовать сами против принимаемых решений, но будут стараться склонить других к своей точке зрения и тем самым принудить их к возмущениям в адрес фирмы.
- Скрыто нелояльные сотрудники могут работать наравне с лояльными, но не на добровольных началах, а

под страхом наказания: выговора, лишения премий, увольнения.

На основе соотношения уровней лояльности, предложенных К. Харским, можно составить шкалу лояльности (от низшего уровня к высшему) [27, с.51]:

1. Нулевая лояльность. Важно понимать, что отсутствие лояльности не подразумевает нелояльность – так можно охарактеризовать отношение к компании постороннего человека или новичка, который еще не успел сформировать свое собственное мнение.
2. Лояльность на уровне внешних атрибутов. Это внешние признаки, позволяющие соотнести человека с конкретной фирмой – одежда с логотипами компании, записные книжки, кружки и т. д. Уже на этом уровне сотрудник психологически не может демонстрировать свою нелояльность, так как ему приходится выступать от лица фирмы.
3. На уровне поступков. Подразумевается копирование новым сотрудником линий поведения, заданных в коллективе – участие в корпоративных мероприятиях и др.
4. На уровне убеждений. В этом случае сотрудник склонен действовать на благо компании, соотнося свои интересы с интересами коллектива. Достаточно, если такого уровня достигнет хотя бы 15% работников.
5. На уровне идентичности. Это самая высокая ступень, когда сотрудник видит свою жизнь так же, как жизненный цикл фирмы, соотносит ее взлеты и падения со своими.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой Кодекс РФ
2. Гражданский Кодекс РФ (глава 4)// "Российская газета", N 238-239, 08.12.1994.
3. Закон РФ от 19.04.1991 г. №1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации» (ред. от 28.12.2016 г.)
4. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26.04.11 №342н «Об утверждении Порядка проведения аттестации рабочих мест по условиям труда»
5. Афанасьева В.Я. Теория менеджмента. – М.: Юрайт, 2015. – 346 с.
6. Бухалков М.И. Нормирование труда. – М.: ИНФРА, 2014. – 424 с.
7. Веснин В.Р. Теория организации. – СПб: Проспект, 2016. – 303 с.
8. Веснин, В. Р. Управление предприятием. Теория и практика: учебник / В. Р. Веснин. – М.: Проспект, 2016. – 688 с.
9. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В. Р. Веснин. – М.: Проспект, 2016. – 688 с.
10. Веснин, В.Р. Управление персоналом: учебник / В. Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015. – 439 с.
11. Генкин, Б.М. Основы организации труда: учебное пособие / Б.М. Генкин, В.М. Свистунов. – М.: Норма, 2014. – 400 с.
12. Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих. Выпуск 1. – М.: «Издательство ПРИОР», 2012. – 176 с.
13. Занятость, рынок труда и социально-трудовые отношения: учебно-методическое пособие: практикум / под ред. Р. П. Колосовой, Г. Г. Меликьяна. – М.: Экономический факультет МГУ; ТЕИС, 2015. – 458 с.
14. Ивановская Л.В. Организация труда персонала. – М.: Проспект, 2016. – 64 с.
15. Кибанов А.Я. Социология труда. – М.: ИНФРА, 2015. – 584 с.
16. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФА-М, 2015. – 200 с.
17. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом. – М.: Палеотип, 2014. – 402 с.
18. Неверкевич Д.О. Влияние современного состояния занятости на формирование кадрового потенциала предприятия. – М.: МГУ, 2016. – 122 с.
19. Половинко В.С. Человеческие ресурсы и кадровая политика. – ОмГУ, 2014. – 210 с.
20. Романова А.Т. Экономика предприятия. – СПб.: Проспект, 2016. – 442 с.
21. Рофе А.И. Организация и нормирование труда. – М.: Кнорус, 2014. – 336 с.
22. Рофе И.А. Экономика труда. – М.: Кнорус, 2013. – 224 с.
23. Складневская В.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. – М.: Дашков и К, 2015. – 340 с.
24. Тихомирова Т.П. Организация и нормирование труда. Электронная библиотека. Режим доступа: <http://window.edu.ru/resource/586/75586>
25. Фищенко К. С. Оценка эффективности работы персонала// Актуальные вопросы экономики и управления:

26. Чеботарев Н. Ф. Оценка конкурентоспособности: человеческий капитал // Аудит и финансовый анализ. - 2015. - № 4. - С. 262-272.
27. Чижова Л. Развитие трудового потенциала: обоснование стратегии // Человек и труд. - 2016. - № 1. - С. 48-53.
28. <http://www.rosmintrud.ru/> - министерство труда РФ
29. <http://www.niitruda.ru/> - НИИ труда
30. <http://eactt.ru/> - аналитический центр по труду
31. <http://laboureconomics.ru/> - экономика труда
32. <http://www.jobgrade.ru/> - все об организации труда в компании
33. <http://www.vevivi.ru> – информационно-образовательный портал
34. <http://www.ilo.org> – международная организация труда
35. <http://www.inventech.ru> – библиотека по менеджменту
36. <http://www.ilo.org> – международная организация труда
37. <http://consulting.1c.ru> – управление предприятием
38. <http://ekonomic.narod.ru/> - организация труда и заработной платы
39. <http://investobserver.info> –институт управления бизнесом
40. <http://tbng.ru/> - компания ООО «Томскбурнефтегаз»

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye->

%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B