

Література

1. Основні засади грошово-кредитної політики на 2013 рік // Вісник НБУ. — 2013. — № 1. — С. 7—10.
2. Корнєєв В.В., Бублик Є.О. Антикризове регулювання кредитних ринків: порівняльний аналіз практики зарубіжних країн // Економічний вісник Донбасу. — 2010. — № 2. — С. 70—74.
3. Пищик В. Меры по нейтрализации последствий мирового финансового кризиса в регионе СНГ // Мировой финансовый кризис в постсоветских странах: национальные особенности и экономические последствия / Под общей ред. д.экон.наук, профессора Л.Б. Вардомского — М., ИЭ РАН, 2009. — С. 87—98.
4. Луняков О. Ендогенна природа циклічності кредитного ринку // Вісник НБУ. — 2012. — № 11. — С. 43—47.

Чеснокова А. В.,

аспірант,

Радина О. И.,

д.э.н., професор,

Южно-Российский государственный университет
экономики и сервиса

СТИМУЛИРОВАНИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В АНТИКРИЗИСНОМ РЕГУЛИРОВАНИИ

Кадры решают всё — крылатая фраза современного бизнеса. Последнее время принято говорить о повышении лояльности сотрудников к компании, внедрять подобные программы, проводить тренинги. Это обусловлено тем, что лояльные сотрудники эффективнее работают, легче принимают решения руководства, даже если не совсем согласны с ними. И это действительно так. Особенно в том случае, когда компания стоит на пороге кризиса. Но только ли это стимулирует руководство компании внедрять программы лояльности? В копенгагенской школе маркетинга подсчитали, что если лояльность работников увеличивается на 1, то лояльность клиентов увеличивается на 1,25. А если лояльность клиента выросла на 1 %, то прибыль уже в следующем квартале вырастет на 0,885 %.

Почему так происходит? Преданность сотрудников компании, в которой они работают, это краеугольный камень отношения клиентов к услугам, которые оказывает эта компания. Компания может расширять перечень своих услуг, покупать новое оборудование, тратить большие бюджеты на рекламу, но если менеджеры по работе с клиентами не будут с энтузиазмом предлагать им во-

использоваться этими услугами, советовать взять дополнительные опции, то компания никогда не увеличит свои продажи.

Вы скажите, что для этого существует сдельная заработная плата и будете правы. Но всегда ли при общении с клиентом менеджер думает о деньгах, которые он на нем заработает? А если это и так, то его нужно было уволить еще вчера. Клиент всегда чувствует, когда ему что-то советуют от души или просто пытаются продать.

При этом нужно отдавать отчет в том, что «заставить» персонал «любить» компанию практически невозможно, если руководство стимулирует это время от времени. Формирование лояльности начинается даже не с разработки специальной программы, а с последовательного построения политики компании в отношении к своим сотрудникам, клиентам, партнерам.

В первую очередь важно честное отношение руководства к своему персоналу. Если компания говорит о клиентоориентированности и учит сотрудников мягкому уважительному отношению к клиентам, а руководство при этом грубит персоналу, задерживает оплату труда без объяснения причины, то сотрудник очень быстро уловит эту тенденцию, и попытки сформировать лояльность будут сводиться на «нет». Формирование лояльности — это не столько следствие внедрения определенной программы, сколько отражение отношения руководства компании к своим сотрудникам.

Для формирования действительно эффективной лояльности в базовые принципы любого бизнеса должны быть заложены искреннее уважение и забота о нуждах людей. Этому способствует внедрение следующих механизмов работы с персоналом:

1. Четкая система управления. Понимание иерархии, разграничения полномочий, зон ответственности и принятия решений дают сотрудникам ощущение стабильности и уверенности. Кроме того, важна система двусторонней коммуникации внутри компании, которая позволяет создать атмосферу доверия и, как следствие, ответственности за развитие бизнеса.

2. Все люди хотят гордиться тем, чем они занимаются, поэтому конкурентоспособность бизнеса однозначно повлияет на повышение лояльности сотрудников по отношению к работодателю.

3. Наличие лидера в компании. Отношение руководителя компании, структурного подразделения или отдела к своей работе очень важный фактор, влияющий на соответствующее отношение персонала к своим обязанностям.

4. Искреннее уважение и доверие со стороны руководителя и дружеские отношения с коллегами сформируют желание трудиться на благо именно этой компании.

5. Возможность быть услышанным. Лояльность формируется, если компания предоставит любому сотруднику возможность развиваться лично и профессионально, будет замечать и ценить вклад каждого работника в общий успех компании.

Также можно сказать и о таком аспекте, как достойные оплата и условия труда, расширенный компенсационный пакет и пр. Это, безусловно, требует немалых затрат, которые, правда, по оценкам специалистов, практикующих такую мотивацию, окупаются именно лояльностью и высокой эффективностью труда.

Как известно, лояльность сотрудников бывает внешняя и внутренняя. Внешняя лояльность это соблюдение всех правил и процедур, установленных в компании, принятие корпоративной культуры, поведения внутри компании. Внутренняя лояльность связана с образом мыслей работника, с тем, насколько близки его личные ценности к философии компании. Добиться внешней лояльности довольно просто. Это возникает уже на моменте принятия сотрудника на работу и контролируется непосредственным руководителем структурного подразделения. Достигается внешняя лояльность посредством такого же внешнего отношения руководства к коллективу. Например, доказано, что введение дресс кода намного более эффективно сказывается на лояльности персонала, чем отсутствие какой-либо формы одежды. Но введение такого ограничения обуславливает и руководство придерживаться его.

Чтобы добиться внутренней лояльности, нужны более значительные усилия. Основными факторами повышения внутренней лояльности можно считать:

1. Четкость постановки задач.
2. Личность непосредственного руководителя.
3. Адекватное вознаграждение.
4. Контроль и планирование деятельности персонала.
5. Правильно организованное рабочее время.
6. Дружный коллектив.

Помимо чисто теоретического понимания, как и зачем нужно внедрять программы лояльности для персонала, существует ряд практических советов по формированию положительного отношения персонала к компании. Очень важно в процессе внедрения политики лояльности сотрудников постоянно проводить диагностику состояния дел в рабочем коллективе. Для этого существует ряд механизмов, в зависимости от масштабности компании и количества персонала:

- Проведение опросов. Любой опрос можно сделать интересным и с элементами игры. Пусть бухгалтерия, анализирующая

расходы компании, опросит, например, водителей, которые непосредственно общаются с заказчиками и партнерами, об отношении клиентов к рекламной политике компании. Вы получите больше информации о реальном положении дел в маркетинговой стратегии вашей компании, а коллектив увидит ваш интерес к их мнению. Был случай, когда несколько водителей ушли из компании с высокой оплатой и удобным графиком работы, только потому, что наклейки на их корпоративных автомобилях вызывала постоянный смех у клиентов.

- Наличие менеджера по тим-билдингу в штате. Наличие в коллективе сотрудника, занятого организацией совместных выездов на природу, празднования день рождений, отслеживанием важных событий в жизни членов коллектива, не принесет больших затрат, но будет эффективным для сплочения коллег.

- Ведение блога, где можно высказывать свое мнение. Это современный способ обмена мнениями. Вряд ли сотрудники будут открыто высказывать негатив при подобном методе сбора информации, но желание руководства спросить их мнение в любом случае будет оценена.

- Проведение корпоративных праздников — лучший и старинный метод «подружить» коллектив и руководство.

- Организация систематических собраний. Летучки, планерки, встречи, ланчи, кофе-брейки, особенно если они проходят в неформальной обстановке, с руководителями, чье мнение уважают, способствует правильному обмену информацией внутри коллектив, ограничивает распространение сплетен, приводит к большему пониманию приказов со стороны руководства.

- Соревнования и конкурсы особенно с призовым фондом. Многим людям необходимо соперничество, они не могут «вариться» изо дня в день в одном и том же «болоте». Конкурс на новый рекламный слоган, фото-конкурс, конкурс на лучшего работника недели/года — все это формирует лояльность персонала к компании.

Сотрудник, которого ценят, чьим мнением интересуются, чью работу контролируют, оценивают, а значит обращают на нее внимание, которому доверяют и которого информируют о бизнес-планах компании, всегда будет на стороне команды. Таким образом, можно считать, что главная задача внутреннего маркетинга, особенно на этапах внедрения антикризисных программ, заключается в достижении удовлетворенности и лояльности персонала этой организации и прежде всего контактного персонала.