

УДК 338.24:061.66(075.8)
DOI: 10.26565/2218-2470-2020-9-10

ФАКТОРЫ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА СОЦИАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ

Бойко Валентин Олегович – магистр социологии, старший лаборант кафедры социологии управления и социальной работы Харьковского национального университета имени В.Н. Каразина, пл. Свободы, 4, Харьков, 61022, Украина, email: valik4597@gmail.com, ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-1081-9437>

В статье раскрывается актуальность изучаемой проблемы; опираясь на ранее разработанную исследовательскую базу, а также анализируя результаты деятельности разных компаний в сфере кадровой политики. В работе делается акцент на том, что для устойчивого развития и функционирования организации недостаточно иметь персонал высокого уровня подготовки и квалификации, поскольку лояльность персонала не всегда соотносится с интеллектуальными способностями или уровнем квалификации сотрудников организации. Лояльный персонал отличается высокой надежностью, ответственностью и преданностью своей организации. Это, в свою очередь, снижает вероятность возникновения кадровых рисков (должностных преступлений, мелких краж, порчи имущества, умышленных аварий и т.д.).

Рассматривается базовое определение лояльности персонала, а также сущность основных двух подходов: зарубежного и отечественного, которые в свою очередь подразделяются на отдельные подходы. В процессе рассмотрения отечественных подходов мы обратили внимание на следующих авторов: К. Харского, Т. Н. Чистяковой и Н. В. Мосиенко. Среди зарубежных подходов мы акцентировали внимание на таких авторах как: Говард Беккер и Лиман Портер. На основе анализа перечисленных подходов дается авторское определение лояльности персонала.

Анализируются группы факторов, которые способствуют формированию и повышению уровня лояльности персонала: организационные и личностные. Особый акцент в статье сделан на изучении факторов лояльности персонала социальной службы. С целью изучения и структурирования факторов лояльности персонала социальной службы автором было проведено социологическое исследование, объектом которого выступили сотрудники Харьковского городского центра социальных служб для детей, семьи и молодежи «Доверие». Методом полуструктурированного интервью было опрошено 10 сотрудников этой организации. Возраст респондентов от 26 до 58 лет, среди них: 2 мужчин и 8 женщин. Все опрошенные респонденты имеют высшее или несколько высших образований.

На основе результатов эмпирического исследования делается несколько выводов, что сотрудники социальной службы более высоко ценят справедливое отношение со стороны организации, хороший морально-психологический климат, возможность саморазвития и самореализации, интересное содержание работы. Исходя из выше перечисленного, нами был сделан вывод о необходимости разработки комплекса мероприятий повышающих уровень лояльности сотрудников социальной службы.

Ключевые слова: лояльность, лояльность персонала, факторы лояльности персонала, безопасность организации, социальная служба.

ФАКТОРИ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ СОЦІАЛЬНОЇ СЛУЖБИ

Бойко Валентин Олегович – магістр соціології, старший лаборант кафедри соціології управління та соціальної роботи Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна, e-mail: valik4597@gmail.com, ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-1081-9437>

©Бойко В. О., 2020

У статті розкривається актуальність досліджуваної проблеми; спираючись на раніше розроблену дослідницьку базу, а також аналізуючи результати діяльності різних компаній у сфері кадрової політики. У статті робиться акцент на тому, що для сталого розвитку і функціонування організації недостатньо мати персонал високого рівня підготовки і кваліфікації, оскільки лояльність персоналу не завжди співвідноситься з інтелектуальними здібностями або рівнем кваліфікації співробітників організації. Лояльний персонал відрізняється високою надійністю, відповідальністю і відданістю своїй організації. Це, в свою чергу, знижує ймовірність виникнення кадрових ризиків (посадових злочинів, дрібних крадіжок, псування майна, умисних аварій і т.д.).

Розглядається базове визначення лояльності персоналу, а також сутність основних двох підходів: зарубіжного та вітчизняного, які в свою чергу поділяються на окремі підходи. У процесі розгляду вітчизняних підходів ми звернули увагу на наступних авторів: К. Харського, Т. М. Чистякової та Н. В. Мосієнко серед зарубіжних підходів ми акцентували увагу на таких авторах як: Говард Беккер і Лиман Портер. На основі аналізу перерахованих підходів дається авторське визначення лояльності персоналу.

Аналізуються групи факторів, які сприяють формуванню та підвищенню рівня лояльності персоналу: організаційні та особистісні. Особливий акцент у статті зроблено на вивченні факторів лояльності персоналу соціальної служби. З метою вивчення та структурування факторів лояльності персоналу соціальної служби автором було проведено соціологічне дослідження, об'єктом якого виступили співробітники Харківського міського центру соціальних служб для дітей, сім'ї та молоді «Довіра». Методом напівструктурованого інтерв'ю було опитано 10 співробітників цієї організації. Вік респондентів від 26 до 58 років, серед них: 2 чоловіків і 8 жінок. Всі опитані респонденти мають вищу або кілька вищих освіт.

На основі результатів емпіричного дослідження робиться кілька висновків, що співробітники соціальної служби більш високо цінують справедливе ставлення з боку організації, хороший морально-психологічний клімат, можливість саморозвитку і самореалізації, цікавий зміст роботи. Виходячи з вищеперерахованого, нами був зроблений висновок про необхідність розробки комплексу заходів, які підвищують рівень лояльності співробітників соціальної служби.

Ключові слова: лояльність, лояльність персоналу, фактори лояльності персоналу, безпека організації, соціальна служба.

THE FACTORS OF LOYALTY OF SOCIAL SERVICE PERSONNEL

Boiko Valentin – Master of Sociology, Senior Laboratory Assistant of Department of Sociology of Management and Social Work, V. N. Karazin Kharkiv National University, 4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine, email: valik4597@gmail.com, ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-1081-9437>

The article reveals the relevance of the problem under study; relying on the previously developed research base, as well as analyzing the results of various companies in the field of personnel policy. The paper focuses on the fact that for the sustainable development and functioning of the organization, it is not enough to have a high level of training and skills, since the loyalty of staff is not always correlated with the intellectual abilities or skill level of the organization's employees. Loyal staff is highly reliable, responsible and dedicated to their organization. This, in turn, reduces the likelihood of personnel risks (malfeasance, petty theft, property damage, intentional accidents, etc.).

The basic definition of staff loyalty is considered, as well as the essence of the main two approaches: foreign and domestic, which in turn are divided into separate approaches. In the process of reviewing domestic approaches, we paid attention to the following authors: K. Harsky, T. N. Chistyakova, and N. V. Mosienko. among foreign approaches, we focused on such authors as: Howard Becker and Lyman porter. Based on the analysis of these approaches, the author's definition of staff loyalty is given.

We analyze groups of factors that contribute to the formation and increase of staff loyalty: organizational and personal. The article focuses on the study of factors of loyalty of social service personnel. In order to study and structure the factors of loyalty of social service personnel, the author conducted a sociological study, the object of which was employees of the Kharkiv city center of social services for children, families and youth "Trust". 10 employees of this organization were interviewed using a semi-structured interview method. The age of the respondents is from 26 to 58 years, among them: 2 men and 8 women. All respondents have higher education or several higher education institutions.

Based on the results of an empirical study, several conclusions are made that employees of social services value more highly a fair attitude on the part of the organization, a good moral and psychological climate, the possibility of self-development and self-realization, and interesting work content. Based on the above, we concluded that it is necessary to develop a set of measures to increase the level of loyalty of social service employees.

Keywords: *loyalty, staff loyalty, staff loyalty factors, organization security, social service.*

Актуальность изучения феномена лояльности определяется стремлением бизнеса устойчиво развиваться в условиях нестабильной экономики и повышать прибыль. Ряд исследователей в сфере менеджмента утверждают, что для достижения этих целей недостаточно иметь персонал высокого уровня подготовки и квалификации, поскольку лояльность персонала не всегда соотносится с интеллектуальными способностями или уровнем квалификации сотрудников организации. Лояльный персонал отличается высокой надежностью, ответственностью и преданностью своей организации. Это, в свою очередь, снижает вероятность возникновения кадровых рисков (должностных преступлений, мелких краж, порчи имущества, умышленных аварий и т.д.). Так организация формирует прочный фундамент для развития.

Повышение интереса к данной проблематике объясняется также тем, что лояльный персонал выступает важным фактором повышения конкурентоспособности, а верность работников компании - конкурентным преимуществом. Исходя из этого, менеджеры видят в развитии лояльности действующий механизм повышения эффективности персонала. Важность феномена лояльности персонала для бизнеса подтверждается как западными, так и отечественными исследованиями.

Согласно данным американского ежегодного справочника WorkUSASurvey 2000, организации с высоким уровнем лояльности персонала за 3 года принесли владельцам – 112% прибыли, организации с менее низким уровнем лояльности персонала – 90%, организации с низким уровнем лояльности – 75%.

Сегодня большинство крупных компаний, таких как: Google, Apple, Microsoft уделяют значительное внимание вопросам развития лояльности персонала. Они создают комфортные условия работы, обеспечивают достойные зарплаты, стремятся удовлетворять личные потребности своего персонала. Вопросы лояльности персонала уже давно изучаются в аспекте управления коммерческими организациями, однако как элемент системы управления организациями социальной сферы, остается пока за пределами научного (исследовательского) интереса. Понимая факторы, влияющие на уровень лояльности персонала социальной службы, руководитель может значительно повысить эффективность работы, как отдельного сотрудника, так и социальной службы в целом. Лояльный персонал социальной службы является обязательным условием в работе организаций, которые реализуют социальную помощь и защиту населения. Профессия социального работника является крайне ответственной и от того, как социальный работник относится к своей работе, зависит эффективность его взаимодействия с клиентом.

Изучению проблемы лояльности посвятили свои работы следующие авторы: Бадренкова А. С., Гунина А.С., Доминяк В. И., Иванова Н. Е., Корняков А. В., Королева А. Е., Кузнецова Н. В., Магура М. И. Малиц А. М., Морозов В. В., Мосиенко Н. В., Перфильев М. Б., Петрова Е. А., Позднякова Т.В., Почебут Л. Г., Селиверстова М.В., Соловейчик А. В., Харламова Н. Д., Харский К. В., Химич Ю.С., Челенков Н. Ю., Чистякова Т. Н., Штирбул С. А., Якушева А. И. и др.

Среди зарубежных авторов которые исследовали проблему лояльности персонала можно назвать: Г. Беккер, Дж. Майер и Н. Аллен, Р. Бейрон, Джеральд Гринберг, Дуэйн П., Шульц и Сидни Е. Шульц.

На сегодняшний день в научном дискурсе существует большое количество подходов к определению лояльности персонала. Сам феномен лояльности достаточно сложный и многогранный, поэтому выработать конкретное определение весьма непросто.

Если говорить о базисном определении лояльности, то мы сталкиваемся со следующим определением. Лояльность (от франц. *Loyal* – верный) верность установленным законам благонадежность, честность, преданность, приверженность (Малиц, 2012, с. 2).

В отечественной исследовательской традиции чаще всего за основу берется подход К. Харского. Исследователь указывает на то, что лояльность следует рассматривать с двух позиций: с точки зрения безопасности организации и с позиции потенциальной пользы.

С позиции безопасности можно рассматривать лояльных сотрудников, как таковых, которые не будут вредить организации путем мелких краж, продажи информации другим организациям, целенаправленной порчи имущества организации, нарушать правила (дисциплину) и т.д.

С позиции потенциальной пользы можно рассматривать лояльность сотрудников, как «чувство преданности к организации», «способность и готовность мириться с одними требованиями и принимать другие», «желанием сделать работу наилучшим способом», «глубокое принятие правил компании и требование выполнения этих правил от других» (Челенкова, 2015, с. 272). Таким образом, лояльность персонала можно определить в двух аспектах: как формальное послушание и как ценностная установка. Так, с точки зрения Чистяковой Т. Н. и Мосиенко Н. В., лояльный сотрудник – это сотрудник, который идентифицирует себя с организацией, связывает с ней опыт (успехи, достижения, неудачи) (Доминак, 2066, с. 35-36).

Исследования лояльности персонала зарубежных ученых раскрывают два подхода: поведенческий и установочный.

Основоположником поведенческого подхода считается Говард Беккер. Данный подход базируется на теории обмена. Тут лояльность персонала – готовность сотрудника продолжать работу в компании, желание сохранять принадлежность к компании. Этот подход исходит из предположения, что персонал сохраняет свою лояльность вследствие приобретенного опыта (капитала) в организации и «дополнительных ставок», которые предоставляет организация. В качестве «дополнительных ставок» могут выступать дополнительные оплачиваемые отпуска, наличие поощрений за высокий результат работы, возможность обучаться и т.д. В случае проявления нелояльного поведения сотрудники рискуют остаться без «дополнительных ставок», что стимулирует их работать должным образом. Таким образом, согласно поведенческому подходу в природе феномена лояльности персонала лежат рационалистические мотивы сотрудников (Иванова, 2019, с. 25).

Сторонники установочного подхода указывают на наличие эмоциональной составляющей лояльности. Это эмоциональное отношение персонала к компании. Лояльность проявляется как забота и беспокойство за компанию и коллег, чувство единства. Наиболее точное определение лояльности в рамках данного подхода принадлежит Лиману Портеру. Он предлагает рассматривать лояльного сотрудника как такого, который прикладывает много сил в интересах компании, имеет желание оставаться в этой компании, принимает цели и ценности компании (Иванова, 2019, с. 27).

Исходя из рассмотренных выше подходов, мы можем предложить следующее определение лояльности персонала. Лояльность персонала – это такое отношение персонала к организации, которое выражается в соблюдении правил компании, характеризуется внутренним принятием ее целей и ценностей, желанием связать совою карьеру с конкретной организацией, идентификацией себя с коллективом-семьей.

Что же определяет уровень лояльности персонала организации? В основу группирования факторов лояльности часто кладут двухфакторную теорию Ф. Герцберга. В своей работе автор отмечает, что «те работодатели, которые мотивируют свой персонал повышением заработной платы, в скором времени будут разочарованы» (Barnaby, 2000, с. 26).

Ф. Герцберг говорит о двух группах факторов, которые мотивируют сотрудников регулярно. Первая группа – гигиенические факторы (атмосферные или поддерживающие) включают в себя окружающую среду, в которой работает персонал: политика организации, стиль управления, вознаграждение за хорошую работу, достойные условия труда, безопасность труда, отношения в коллективе (общий морально-психологический климат), налаженный трудовой процесс, стабильность работы. В работе «Трудовая мотивация» Ф. Герцберг и его коллеги пришли к выводу, что гигиенические факторы не повышают уровень мотивации, но в то же время не дают ему падать.

Вторая группа – мотивационные факторы (мотиваторы), которые ориентированы не на условия труда, а на содержание работы. К этим факторам относятся: успехи и достижения, признание, ответственность, интересное содержание работы, продвижение по карьерной лестнице (Костенко, 2012, с. 116).

Мотивация является составляющей лояльности персонала, поэтому основываясь на двухфакторной теории, мы предполагаем, что выше представленные виды мотивации, способствуют развитию лояльности персонала.

Согласно данным исследования рекрутинговой компании «Форсаж» проведенному в украинской компании BrandAid в 2008 году, были выявлены следующие факторы лояльности (Факторы, вызывающие лояльность персонала).

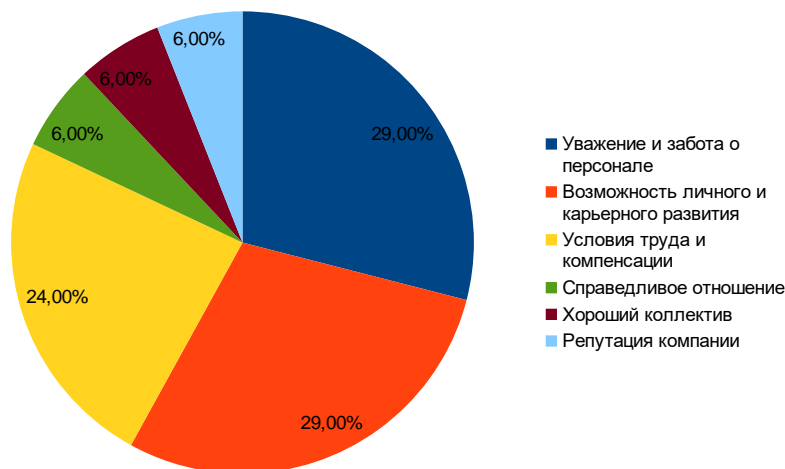


Рис.1 Факторы лояльности персонала

В научном дискурсе выделяют две группы факторов: организационные и личностные.

К организационным факторам относят:

- Заработная плата. Этот фактор выступает одним из основных в системе материального стимулирования и мотивирования персонала.

- Организационная справедливость. Сущность данного фактора состоит в справедливом отношении организации к сотруднику. Согласно теории справедливости каждый сотрудник организации рассчитывает получить достойное вознаграждение за свои усилия, сравнивая его с оплатой, которую получают другие работники за аналогичный труд.

- Социальная ответственность компании. Рассматривая данный фактор, речь идет о внутренней социальной ответственности компании, направленной на сотрудников. В специальной литературе ее часто отождествляют с «социальной политикой» компании. На наш взгляд, это не совпадающие содержательно понятия, поскольку разрабатываются и реализуются на разных уровнях управленческой иерархии организации. Данный фактор составляют такие управленческие элементы как: развитие персонала, развитие охраны труда, создание безопасных и комфортных условий труда, соблюдение законодательных норм (официальная занятость, своевременная выплата зарплаты), развитие социально-культурного сервиса (предоставление жилья организацией, созданием социальных служб в организации, а также мест отдыха на работе) (Киселева, 2019, с. 115). Влияние фактора социальной ответственности на персонал отображается в исследовании авторов Петровой Е. А., Кузнецовой Н. В., Якушевой А. И. Согласно полученным данным для 50% респондентов мотивом работы на предприятии оказался фактор социальной ответственности. 47,5% ценят в своей работе возможность развития и 35% комфортные условия труда (Петрова, Кузнецова, Якушева, 2018, с. 84).

- Корпоративная культура, как система ценностей (коллективных ценностей), убеждений, традиций и норм поведения сотрудников (Фісенко). Она является инструментом, формирующим у сотрудников лояльное отношение к коллективу, руководству и организации в целом.

Личностные факторы лояльности персонала:

- Возраст. Многие авторы полагают, что с возрастом сотрудники становятся более лояльными к своей организации. Это можно объяснить также и определенной боязнью проиграть в конкурентной борьбе за место работы с более молодыми претендентами в случае потери работы.

- Трудовой опыт. Сотрудник, опираясь на свой трудовой опыт, может сравнивать нынешнее место работы с предыдущими. Если сотрудник оценивает свою настоящую работу лучше чем предыдущую, то вероятнее всего, уровень лояльности к организации будет выше и наоборот.

- Должность. Должность можно рассматривать как фактор лояльности, поскольку сотрудник чувствует свою нужность организации, имеет более высокий уровень заработной платы, другой статус и условия работы.

• Удовлетворенность условиями труда. Многие современные организации сегодня создают комфортные условия работы для своих сотрудников (наличие бесплатной воды, wifi, кондиционер и т.д.). Мы считаем, что данный фактор имеет неоднозначное влияние на уровень лояльности персонала.

• Образование. Можно предположить, что сотрудники с более высоким уровнем образования будут проявлять более лояльное отношение к своей организации (Демушина, 2015, с. 133-135).

Очевидно, что качество и эффективность реализуемых социальных программ или услуг непосредственно зависит от персонала социальной службы. Изучение факторов лояльности персонала социальной службы является сегодня одной из актуальных проблем, поскольку лояльный персонал ориентирован на высокоэффективную работу и «производит» социальные услуги высокого качества.

С целью изучения и структурирования факторов лояльности персонала социальной службы, автором было проведено социологическое исследование, объектом которого выступили сотрудники Харьковского городского центра социальных служб для детей, семьи и молодежи «Доверие». Методом полуструктурированного интервью было опрошено 10 сотрудников этой организации. Возраст респондентов от 26 до 58 лет, среди них 2 мужчин и 8 женщин. Все опрошенные респонденты имеют высшее или несколько высших образований.

В ходе исследования был выявлен ряд факторов, которые мы структурировали по принципу значимости для респондента.

Наиболее значимыми организационными факторами лояльности являются:

- Справедливое отношение организации к сотруднику;
- Морально-психологический климат;
- Стиль управления (под стилем управления сотрудники понимают – заботу о себе со стороны руководителя);
- Возможности для профессионального развития;
- Высокий уровень заработной платы;
- Наличие социального пакета для работников организации и дополнительных льгот.

Личностные факторы лояльности персонала социальной службы:

- Возможность самореализации;
- Признание успехов сотрудника;
- Интересное содержание работы;
- Возраст и опыт работы;
- Карьерный рост;
- Условия труда.

Итак, результаты исследования показали, что сотрудники социальной службы более высоко ценят справедливое отношение со стороны организации, хороший морально-психологический климат, возможность саморазвития и самореализации, интересное содержание работы. Следовательно, для повышения уровня лояльности социальных работников необходимо реализовывать разнообразные программы развития и совершенствования навыков, компетенций и знаний специалистов, создавать проекты зарубежных стажировок и обмена опытом. Руководителям стоит уделять внимание удовлетворению профессиональных и личностных потребностей своих сотрудников. Учитывая возрастной состав сотрудников, стоит рассматривать применение различных event технологий для поддержания достаточного уровня лояльности.

Согласно полученным данным, можно сказать, что лояльность работников социальной службы имеет достаточно высокий уровень. Мы считаем, что исследование и измерение уровня лояльности сотрудников социальных служб могут выступать инструментами повышения качества социальных услуг.

Итак, лояльность персонала является многоаспектным феноменом. Исследование факторов лояльности сотрудников Харьковского городского центра социальных служб для детей, семьи и молодежи «Доверие» позволяет говорить о доминировании личностных установок и позитивного отношения к профессиональной деятельности. Даже при невысокой заработной плате специалисты центра ощущают удовлетворение от выполненной работы, положительно оценивают свою организацию, испытывают гордость за свою профессию. Интересным перспективным направлением дальнейшего изучения проблемы лояльности персонала социальных служб может стать разработка авторской методики измерения уровня лояльности и программ развития персонала в аспекте повышения лояльности.

Литература:

1. Малиц Е. М. Лояльность персонала в организации как объект социологического анализа. *Известия Саратовского университета*. 2012. С. 1–5.
2. Челенкова Н. Ю. Лояльность сотрудников как способ повышения эффективности управления персоналом организации. *Инновационная наука*. 2015. №11. С. 271–272.
3. Доминьяк В. И. Организационная лояльность: основные подходы. *Менеджер по персоналу*. 2006. №4. С. 35–36.
4. Иванова Н. Е. Лояльность персонала как феномен. *Научный вестник ЮИМ*. 2019. №2. С. 25–27.
5. Barnaby J. F. I. Herzberg Professor And Management Consultant. *The New York Times*, 2000, Section. P. 26.
6. Костенко Е. П. Особенности управленческой концепции Ф. Герцберга: проблемы взаимодействия в сфере услуг. *TERRA ECONOMICUS*, 2012. №2. С. 116.
7. Факторы, вызывающие лояльность персонала URL: <https://mmr.ua/show/factory-vyzyvajuschie-lojalnost-personala/11268> (дата обращения: 03.02.2020 г.)
8. Киселева Г. С. Влияние социальной политики организации на уровень вовлеченности персонала. *Вестник СГСЭУ*. 2019. № 3 (77). С. 114–118.
9. Петрова Е. А., Кузнецова Н. В., Якушева А. И. Анализ влияния социальной политики предприятия на лояльность и мотивацию персонала нефтеперерабатывающего предприятия. *Вестник ЗабГУ*. 2018. №1. С. 84–95.
10. Фісенко Є. С. Вплив корпоративної культури на конкурентоспроможність підприємства. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/62072> (дата звернення: 03.02.2020 г.).
11. Демушина О. М. Лояльность персонала и факторы её формирования. *Азимут научных исследований: педагогика и психология*. 2015. №2 (11). С. 133–135.

References:

1. Malits, E. M., 2012. Loyalty of personnel in the organization as an object of sociological analysis. *Izvestiya of Saratov University*. pp. 1–5 [in Russian].
2. Cherenkova, N. Yu., 2015. Employee loyalty as a way to improve the efficiency of personnel management in the organization. *Innovative science*, issue 11. pp. 271–272 [in Russian].
3. Dominyak V. I., 2006. Organizational loyalty: main approaches. *Personnel manager*, issue 4. pp. 35–36 [in Russian].
4. Ivanova N. E., 2019. Staff loyalty as a phenomenon. *Scientific Bulletin of the UIM.*, issue 2. pp. 25–27 [in Russian].
5. Barnaby J. F. I., 2000. Herzberg Professor and Management Consultant. *The New York Times*, p. 26 [in English].
6. Kostenko E. P., 2012. Features of F. Hertzberg's management concept: problems of interaction in the sphere of services. *TERRA ECONOMICUS*, issue 2. p. 116 [in Russian].
7. Factors that cause staff loyalty [online]. Available at: <https://mmr.ua/show/factory-vyzyvajuschie-lojalnost-personala/11268> [Accessed 3 February 2020] [in Russian].
8. Kiseleva G. S., 2019. Influence of social policy of the organization on the level of staff involvement. *Bulletin of the SGSEU*, issue 3(77). pp. 114–118 [in Russian].
9. Petrova E. A. Kuznetsova N. V., Yakusheva A. I., 2018. Analysis of the impact of the company's social policy on the loyalty and motivation of the refinery's personnel. *Bulletin Of Sabga*, issue 1. pp. 84–95 [in Russian].
10. Fisenko E. S. Influence of corporate culture on the competitiveness of the enterprise [online]. Available at: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/62072> [Accessed 3 February 2020] [in Ukrainian].
11. Demushina O. M., 2015. Staff loyalty and factors of its formation. *Azimuth of scientific research: pedagogy and psychology*, issue 2(11). pp. 133–135 [in Russian].