

Грубі Т.В. **Формування відданості персоналу організації** / Грубі Т.В.// Педагогіка і психологія : напрямки та тенденції розвитку в Україні та світі : Збірник наукових робіт учасників міжнародної науково-практичної конференції: (17-18 квітня 2015 р., м. Одеса). – Одеса : ГО «Південна фундація педагогіки», 2015. – С. 23-26.

СЕКЦІЯ 2. Психологія управління та організаційна психологія

Грубі Т. В., кандидат психологічних наук,
старший викладач кафедри психології освіти Кам'янець-
Подільського національного університету імені Івана Огієнка
м.Кам'янець-Подільський, Україна

УДК 159.9:005.95

ФОРМУВАННЯ ВІДДАНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Проблема відданості у контексті професійного становлення особистості є однією з найважливіших для організаційної та педагогічної психології. Останнім часом, ця проблема стала об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців.

Відданість організації найчастіше визначається як:

- а) сильне бажання залишатися членом цієї організації;
- б) бажання докладати максимальних зусиль в інтересах цієї організації;
- в) тверда переконаність в корпоративних цінностях і прийняття цілей даної організації [4].

Відданість персоналу організації розглядають як прихильність через довгострокове співробітництво, що базується на придбаних у результаті тривалого перебування в організації перевагах у вигляді старшинства, а також отриманих привілеїв. Існує поняття *афективної відданості* або лояльності щодо організації [5]. У даному випадку мова йде про емоційну прихильність працівника до організації та ідентифікація з її цілями, іншими словами - позитивне ставлення до організації. При наявності даного виду відданості, за даними дослідників, працівники більш схильні до взаємодопомоги, прагнуть генерувати ідеї і більше працювати з інноваціями. Крім того, визначають

нормативну відданість, що обумовлена усвідомленням працівника того, що він повинен продовжувати працювати в даній організації [5].

Оптимальним визнається поєднання зазначених видів відданості, коли співробітник відчуває бажання працювати в організації у поєднанні з потребою залишатися в ній, яка, крім того, підкріплена почуттям обов'язку.

Відданість організації відображає міру лояльності, вірності працівника роботодавцю [2]. Лояльний працівник коректно і доброзичливо ставиться до організації, в якій він працює. Лояльне ставлення до організації передбачає вірність співробітника цілям, інтересам та цінностям організації [2]. Мейер А. стверджує, що відданість персоналу організації уособлює стосунки працівників з організацією та впливає на рішення працівника залишитися в організації або залишити її [2].

Морроу П.С. відзначає, що фахівець може бути відданий різним аспектам роботи: професійній діяльності, організації і професії. «Професія - це сукупність необхідних навичок, знань, обов'язків, що відрізняють її від інших професій. Професійна відданість – це коли відчувається емоційний зв'язок працівника з професією. Організаційна відданість відображає лояльність до конкретного роботодавця. Залученість (заглибленість) в роботу як аспект відданості – лояльність до власної професійної діяльності» [2].

Базою для формування відданості є:

- а) чітка та справедлива політика винагороди;
- б) задоволеність змістом професійної діяльності, виконуваної в організації;
- в) відчуття уваги та турботи зі сторони організації;
- г) задоволеність кар'єрним зростанням в організації;
- д) впевненість у доцільності тривалої роботи в даній організації [1].

Чинники, що формують відданість, можна умовно розділити на три основні групи:

1. Афективна відданість включає емоційну прихильність до організації, самоідентифікацію з організацією та залученість у її справи та проблеми.

2. Відданість, обумовлена трудовим стажем, пов'язана з розумінням втрат у разі звільнення.

3. Нормативна відданість пов'язана із зобов'язанням працівника залишатися в даній організації [4].

Відповідно, підвищувати рівень відданості організації потрібно шляхом стимулювання в співробітниках перерахованих бажань і переконань, враховуючи фактори, що формують відданість персоналу організації. До них можна віднести: переконання в правоті цілей і цінностей організації та їх прийняття (ідентифікація), готовність докладати значних зусиль заради цієї організації (залученість), прагнення залишатися її членом (лояльність).

Важливим в досягненні відданості є те, щоб цілі організації узгоджувалися з її політикою і завданнями. У цьому випадку цілі і завдання, які повинні виконуватися, стають більш чіткими і зрозумілими для співробітників. Вони залучені в професійну діяльність в повному обсязі, виконують всі доручення вчасно, не виникає конфліктних ситуацій між керівниками і підлеглими. Таким чином, підлеглі починають довіряти своїм керівникам. Інформування керівників і працівників про поточні та стратегічні завдання організації вносить ясність у пріоритети при виконанні трудових ролей і дозволяє керівникам більш ефективно реалізовувати свої функції. Крім того, інформування працівників свідчить про увагу до них зі сторони організації та допомагає персоналу планувати власне майбутнє. Все це сприяє довірі працівників до організації та підсилює позитивний вплив винагород і наданих організацією можливостей для професійного зростання [5].

Чинником формування відданості персоналу організації є вивчення та аналіз рольового конфлікту в організації. Адже відданість організації залежить від труднощів і конкретності професійної діяльності, може одночасно зростати і згасати з причини опосередкованого впливу рольового конфлікту.

Важливо підкреслити роль підтримки співробітників керівниками в поліпшенні позитивних характеристик роботи і трудового стимулювання. Допомагаючи працівникам структурувати їх функціональні обов'язки,

керівники можуть формувати оптимальний рівень роботи, який безпосередньо впливає на рівень відданості. Роз'яснення функціональних обов'язків має відбуватися таким шляхом, щоб у працівників в їх ставленні формувалися виразні і конкретні очікування. Таким чином, керівники можуть сприяти більшій конкретності роботи, яка також буде посилювати відданість.

Не викликає сумніву важлива роль керівників у забезпеченні впровадження ефективних систем трудового стимулювання. Важлива і практична допомога керівників в процесі адаптації співробітників, при формуванні у них знань, навичок і вмінь на робочому місці. Крім того, відданість працівників організації підвищується, якщо вони розуміють всю необхідність і значимість виконуваної діяльності, тому слід розширювати для тренінгові та освітні можливості та заохочувати за хороші результати матеріально.

Аналіз теоретичних джерел вітчизняної та зарубіжної літератури дозволив виокремити рекомендації щодо формування відданості організації персоналу на рівні організації:

- на стадії формування персоналу – надавати перевагу внутрішньому ринку праці, тобто приділяти першочергову увагу працівникам за основним місцем працевлаштування, просування зсередини;
- на стадії найму – приймати до уваги ціннісні орієнтації майбутніх працівників, тобто включення до співбесіди з відбору кандидатів питань, пов'язаних з ідеологією, цінностями, культурою організації тощо;
- на стадії професійної орієнтації – соціальна орієнтація як перший крок процесу ототожнення цілей працівника з цілями організації;
- на стадії управління продуктивністю та якістю – використання можливостей для збагачення професійної діяльності працівників, підвищення рівня самостійності та відповідальності, усестороння інформованість працівників про те, що відбувається в організації, спілкування працівників з керівництвом;

- на стадії управління кар'єрою – орієнтація на кар'єрний розвиток, адекватна оцінка результатів праці, використання системи реєстрації просувальних, відкритої інформації про вакансії, спрямованість на професійний розвиток працівників, актуалізацію їх потенціалу;
- система винагород, що орієнтована на сприйняття працівників як рівноправних партнерів;
- забезпечення безпеки праці та належних умов, робочого місця;
- гарантії справедливості при вирішенні проблем, ефективний зворотний зв'язок у системі «працівник - керівництво»;
- основа філософії, яка сприяє формуванню відданості працівників організації – «персонал – перш за все».

Висновки. В статті розкрито значення відданості працівників організації, проаналізовано основні види відданості персоналу організації та перераховано основні шляхи підвищення відданості організації. Крім того виокремлено рекомендації щодо формування відданості організації персоналу на рівні організації.

Література:

1. Грубі Т.В. Теоретичний аналіз основних підходів до визначення відданості організації / Т.В.Грубі // Проблеми особистості в сучасній науці: результати та перспективи дослідження, 18-19 квітня 2013 р., м. Київ.: тези XV міжнародної конференції молодих науковців / За ред. І.В.Данилюка, І.В.Ващенко. – К.:ОВС, 2013. - С. 26-28.
2. Мучински П. Л. Психология, профессия, карьера / П.Л.Мучински – СПб.: Питер, 2004. – 539 с.
3. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности/ Под ред. Никифорова Г.С., Дмитриевой М.А., Снеткова В.М. – СПб: Речь, 2001. – 448 с.
4. Б.Г. Ребзуев. Четырехслойная модель аффективной преданности: опыт применения на российской выборке /Б.Г.Ребзуев // Психологический журнал. – Т.27., №2. – 2006. – С 44-59.

5. Allen, N. J. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization / N.J. Allen, J.P.Meyer // Journal of Occupational Psychology. – Vol. 63. – 2003. P. 68-79.